



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석 사 학 위 논 문

외식기업의 내부마케팅 활동이
영업사원의 핵심역량과 직무만족에
미치는 영향에 관한 연구



2012년
HANSUNG
UNIVERSITY

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외 식 경 영 전 공

하 재 홍

석사학위논문
지도교수 허진

외식기업의 내부마케팅 활동이
영업사원의 핵심역량과 직무만족에
미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effects of Foodservice Industry Internal Marketing
Activities on Core Competencies of Salesmen and their Job Satisfaction

2011년 12월 일

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

하재홍

석사학위논문
지도교수 허진

외식기업의 내부마케팅 활동이
영업사원의 핵심역량과 직무만족에
미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effects of Foodservice Industry Internal Marketing
Activities on Core Competencies of Salesmen and their Job Satisfaction

위 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2011년 12월 일

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

하재홍

하재홍의 경영학 석사학위논문을 인준함

2011년 12월 일



심사위원장 최 응 인

심 사 위 원 박 종 혁 인

심 사 위 원 허 진 인

국 문 초 록

외식기업의 내부마케팅 활동이 영업사원의 핵심역량과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 경영대학원
호텔관광외식 경영학과
외식경영전공
하 재 홍

본 연구에서는 기업의 궁극적인 목표인 수익창출을 위해 외식기업들의 내부마케팅 활동에 대해 살펴보고, 이러한 활동이 영업사원들의 핵심역량과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴봄으로써, 상대적으로 연구가 미비한 외식기업의 영업사원에 대한 기초연구 자료로 제공함과 동시에, 외식기업 경영자와 인사 및 교육 관리자들에게 효율적인 인적자원관리를 위한 근거자료를 제공하는데 목적을 두고 연구하였다.

이러한 연구의 목적을 달성하기 위하여 통계 패키지 프로그램 SPSS 18.0을 이용하여 실증분석을 하였다.

연구결과 첫째, 성별은 남성이 86.3%로 가장 높게 나타났으며, 학력의 경우 대학교졸 이상의 학력자가 60% 이상의 높은 분포를 보였고, 직위의 경우에는 주임-대리 43.7%, 사원 24.3%, 근속년수의 경우 2년 미만이 전체의 60% 이상의 높은 분포를 보였다.

둘째, 탐색적 요인분석결과 내부마케팅은 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원, 고용안정성의 5가지 요인으로, 핵심역량은 영업기술, 태도 및 관계형성, 전문성의 3가지 요인으로, 직무만족은 임금만족, 승진 및 발전기회, 직무자체만족의 3가지 요인으로 분류하였다.

셋째, 내부마케팅과 핵심역량의 영향관계에서 내부마케팅요인 중 고용안정성은 핵심역량요인 중 영업기술과 태도 및 관계형성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 내부마케팅요인 중 교육훈련, 포상시스템, 경영충지원은 핵심역량요인 중 영업기술에만 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 핵심역량요인 중 전문성은 내부마케팅요인 전체와 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

넷째, 내부마케팅과 직무만족의 영향관계에서 내부마케팅요인 중 고용안정성은 직무만족요인 중 임금만족, 승진 및 발전기회에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 내부마케팅요인 중 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원은 직무만족요인 전체와 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

마지막으로 본 연구의 의의는 기업의 내부마케팅, 영업사원의 핵심역량과 직무만족의 측정항목이 제약 및 자동차, 보험 등의 일반기업을 중심으로 이루어져 있었으나, 본 연구를 통하여 외식기업의 현실에 맞는 측정항목으로 수정하여 도입함으로써 연구의 영역을 넓힌 것에 의의가 있다.

【주요어】 외식기업 내부마케팅, 영업사원 핵심역량, 직무만족

목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 문제의 제기 및 연구의 목적	1
제 2 절 연구의 방법 및 구성	4
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 내부마케팅	6
1. 내부마케팅의 개념	6
2. 내부마케팅의 구성요인	12
제 2 절 영업사원 핵심역량	20
1. 영업사원의 개념 및 역할	20
2. 핵심역량의 개념	21
3. 영업사원의 역량모형	26
제 3 절 직무만족	31
1. 직무만족의 개념	31
2. 직무만족의 구성요인	33
제 3 장 연구 설계	37
제 1 절 연구모형과 가설설정	37
1. 연구모형	37
2. 가설설정	38
제 2 절 조사 설계	40
1. 조사대상 및 표본추출방법	40
2. 측정변수의 조작적 정의 및 척도	41

3. 설문지 구성	45
제 3 절 분석방법	46
제 4 장 실증분석	47
제 1 절 조사대상의 일반적 특성	47
제 2 절 타당성 및 신뢰도 검증	49
1. 내부마케팅	50
2. 핵심역량	52
3. 직무만족	54
제 3 절 연구 가설의 검증	55
1. 내부마케팅과 핵심역량의 관계	55
2. 내부마케팅과 직무만족의 관계	58
제 5 장 결 론	63
제 1 절 연구의 요약 및 시사점	63
1. 연구의 요약	63
2. 연구의 시사점	65
제 2 절 연구의 한계점 및 미래연구방향	67
【참고 문헌】	68
【부 록】	77
ABSTRACT	81

【 표 목 차 】

<표 2-1> 내부마케팅의 특성	7
<표 2-2> 내부마케팅의 정의	11
<표 2-3> 핵심역량의 정의	24
<표 2-4> Sparrow의 역량 구분	25
<표 2-5> 영업사원의 일반 역량모델	27
<표 2-6> 직종별 역량의 내용	28
<표 2-7> 전문영업기술과 역량	29
<표 2-8> Poter & Steers의 직무만족요인	34
<표 2-9> 종업원 만족의 유형	35
<표 3-1> 모집단의 규정 및 조사 표본	41
<표 3-2> 내부마케팅 측정항목	42
<표 3-3> 핵심역량 측정항목	43
<표 3-4> 직무만족 측정항목	44
<표 3-5> 설문지 구성	45
<표 4-1> 인구통계학적 특성	48
<표 4-2> 내부마케팅에 대한 요인분석 및 신뢰도 검증	51
<표 4-3> 핵심역량에 대한 요인분석 및 신뢰도 검증	53
<표 4-4> 직무만족에 대한 요인분석 및 신뢰도 검증	54
<표 4-5> 내부마케팅요인과 영업기술에 관한 다중회귀분석 결과	56
<표 4-6> 내부마케팅요인과 태도 및 관계형성에 관한 다중회귀분석 결과	57
<표 4-7> 내부마케팅요인과 전문성에 관한 다중회귀분석 결과	58
<표 4-8> 내부마케팅요인과 임금만족에 관한 다중회귀분석 결과	59
<표 4-9> 내부마케팅요인과 승진 및 발전기회에 관한 다중회귀분석 결과	60
<표 4-10> 내부마케팅요인과 직무자체만족에 관한 다중회귀분석 결과	61
<표 4-11> 연구가설의 검증결과	62

【 그림 목 차 】

[그림 1-1] 연구의 흐름	5
[그림 2-1] 성공적인 내부 마케팅결과의 순화과정	7
[그림 2-2] 내부마케팅 활동과 외부마케팅 성과와의 연계모형	13
[그림 3-1] 연구모형	37



제 1 장 서 론

제 1 절 문제의 제기 및 연구의 목적

오늘날 많은 기업들은 치열한 경쟁으로 말미암아 고객에게 제공하는 기술적인 수단만으로는 경쟁우위를 가질 수 없다는 인식이 높아져 기업의 경쟁력을 향상시키기 위해 기업 내부 조직원을 대상으로 각종 경영혁신 운동을 전개하고 있다. 결국 기업들은 사원들의 자질을 최대 자산으로 여기게 되어 기업내부 종업원의 능력개발을 중시하고 있다. 이렇게 기업내부의 종업원에 대한 중요성이 강조되고 있는 이유는 기업 활동에 영향을 미치는 환경요인의 변화에 따라 고객이나 시장의 관점에서 경영을 해야 한다는 주장이 급속히 늘어나고 있다.¹⁾

경쟁력을 갖춘 인적자원은 기업의 경쟁우위를 창출하는 원동력이며, 조직의 지속적 생존과 발전을 위한 전략적 요소이자 핵심자산이라는 공감대가 형성되어, 기업은 인적자원의 능력 개발과 경영전략을 지원하기 위한 핵심요소로 인식하여 투자를 강화하고 있다. 즉 기업조직의 경쟁우위를 가져오는 기술력은 제도 자체가 아니라, 그것을 적절히 활용하는 조직 구성원의 능력에 의해 좌우되고 조직성과도 조직 구성원의 지식과 기술에 의해 결정된다. 특히, 우수한 조직성과를 창출하는 기업 내 조직 구성원이 필요한 기술, 지식, 개인 심리 특성과 동기요인에 해당하는 역량(competency)에 관심이 집중되고 있다.²⁾ 이러한 차별적인 핵심역량을 가지기위해 고객에게 최상의 가치를 줄 수 있는 기업문화를 지속적으로 창출하는 것으로 그 초점이 변하고 있다.³⁾

특히 외식산업은 상품과 서비스를 고객에게 제공하는 서비스 산업으로 고객만족을 최우선으로 하고 있는 인적의존도가 높은 산업이다.⁴⁾ 그 특성

-
- 1) 김종현·오재신·정기환, '대학에서의 내부마케팅이 고객만족과 서비스품질, 관계몰입에 미치는 영향', 『경영교육학회』, 45, 2007, pp.47-82.
 - 2) 전정연, '외식기업의 핵심역량 및 개인역량이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향', 세종대학교 박사학위논문, 2011, p.1. 재인용.
 - 3) 김용언, '내부마케팅, 종업원 직무만족, 조직몰입, 조직충성도 간의 영향에 관한 연구', 경상대학교 석사학위논문, 2008, p.3.

상 생산과 소비가 함께 이루어지고 있으며, 고객의 만족은 곧 재구매로 이어지게 되므로 기업은 고객 지향적이고 서비스 지향적이어야 한다.

즉, 고객 개개인의 구미에 맞는 제품과 개개인의 성향에 맞는 서비스가 제공되지 않으면 더 이상 기업의 경쟁력을 기대할 수 없는 시대가 된 것이다.⁵⁾ 이처럼 변화된 환경에서 최종고객인 소비자를 만족시키는 방법은 여러 가지가 있겠지만 그 중 하나의 해결책이 될 수 있는 것은 최종고객을 상대하는 종업원들을 만족시키는 것이다. 이러한 차별화된 핵심역량을 가지기 위해서 종업원을 내부고객(internal customer)으로 보고 직무를 내부 상품(internal product)으로 간주하여, 조직의 목표를 달성시키고 내부 고객의 필요와 욕구를 충족시키는 직무를 제공하려고 노력해야 한다.⁶⁾

따라서 서비스 기업이 성공적으로 운영되려면 고객과 종업원을 모두 잘 관리해야만 한다. 서비스를 제공받는 고객을 외부고객이라고 한다면, 종업원은 내부고객이다. 외부고객을 대상으로 하는 마케팅을 외부마케팅 또는 관계마케팅이라고 한다면, 종업원인 내부고객을 대상으로 하는 마케팅을 내부마케팅이라고 한다. 즉 소비자인 외부고객을 만족시키기 위해서는 그들에게 서비스를 제공하는 내부고객의 만족이 우선 되어야 한다는 것이 내부마케팅의 핵심개념이다.⁷⁾

전통적으로 마케팅이란 조직의 외부고객에 대한 활동만을 뜻하는 것으로 여겨져 왔으나, 많은 조직들의 고객 개념을 확대하여 종업원들을 내부고객으로 인식하고 있다. 이런 고객 개념의 확대와 더불어 종업원들을 대상으로 하는 내부마케팅의 중요성에 대한 인식이 점차 확대되고 있다. 최근에는 외부마케팅도 중요하지만 외부고객과 직접 접촉하는 일선 구성원들을 만족시켜 고객과의 상호관계의 질을 높이는 것도 중요하다고 보고 있다는 것이다. 즉, 고객만족을 위해서는 종업원 직무만족이 선행되어야

4) 김옥란, '외식업체 내부마케팅전략이 갈등지각수준과 서비스품질에 미치는 영향', 경기대학교 박사학위논문, 2007, p.1.

5) 고은경, '내부마케팅요인과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구', 동국대학교 석사학위논문, 2006, p.1. 재인용.

6) 이은정·김일·황선정, '패션브랜드의 내부마케팅 요소가 판매원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구', 『한국패션디자인학회지』, 11(3), 2011, pp.29-45. 재인용.

7) 이병열, '한국 여행사의 내부마케팅이 직무만족과 조직시민행동 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구', 상지대학교 박사학위논문, 2011, pp.2-3. 재인용.

한다는 것이다.⁸⁾

따라서 기업의 경영에서 가장 중요한 것은 고객이지만, 그 고객과의 관계를 형성하고 유지하고 것은 종사원이며, 그들로 하여금 고객을 만족시킬 수 있게 하기 위해서는 종사원의 만족이 선행 되어야 한다. 또한 고객의 다양한 요구를 파악하고 해결하기 위해서는 종사원들의 역량 향상이 요구된다. 이는 보다 발전된 형태의 서비스를 고객에게 제공하게 되고, 이러한 활동은 고객의 만족을 향상시킬 수 있기 때문이다.

한편 영업사원은 회사의 직접마케팅을 위해 매우 중요한 역할을 한다. 즉 회사의 상품을 판매하기 위해 고객과 일대일 커뮤니케이션을 하면서 회사의 이미지에 많은 영향을 주고, 고객을 향한 사후서비스를 제공함으로써 재구매를 유도한다. 각종 광고와 프로모션 행사 등과 같은 직접 마케팅과는 달리, 일대일 마케팅은 상품에 대한 고객인식과 구매의지 여부, 궁극증을 현장에서 파악하고 즉각적인 피드백과 소통이 가능하다. 그러한 정보를 통해 시장에서의 상품인식 수준과 현황을 객관적으로 파악하고 보다 나은 개선을 위해 아이디어를 제공받을 수 있다는 점에서 영업사원의 역할은 다양하다.⁹⁾

즉 현대 기업은 더 이상 우수한 품질이나 뛰어난 기술만으로 경쟁우위를 확보하지 못한다. 품질과 기술들은 시장진입을 위한 최소한의 자격요건에 지나지 않을 뿐이며 시장경쟁요소의 하나로서 인식될 뿐이다. 따라서 시장경쟁력 확보를 위한 가장 중요한 요소는 제품이나 그 제품에 부속된 서비스가 아니라 제품을 판매하는 인적 자원의 영업력(sales force) 확보라고 할 수 있다.¹⁰⁾

이와 같이 고객의 다양한 욕구를 충족시키고 그들과의 긴밀한 관계 맺고 있는 영업사원들의 역량과 직무만족에 기업의 내부마케팅 활동이 어떠한 영향을 미치는지 알아볼 필요가 있다.

따라서 본 연구에서는 기업의 궁극적인 목표인 수익창출을 위한 외식기

8) 여용재, '내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구', 경기대학교 박사학위논문, 2008, p.1. 재인용.

9) 김은영, '한국산 자동차와 수입자동차 영업사원의 핵심역량 비교', 고려대학교 석사학위논문, 2009, p.2. 재인용.

10) 석훈, '농협직원의 공제판매 핵심역량에 관한 연구', 고려대학교 석사학위논문, 2005, pp.5-6.

업들의 내부마케팅 활동에 대해 살펴보고, 이러한 활동이 영업사원들의 핵심역량과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴봄으로써, 상대적으로 연구가 미비한 외식기업의 영업사원에 대한 기초연구 자료로 제공함과 동시에, 외식기업 경영자와 인사 및 교육 관리자들에게 효율적인 인적자원관리를 위한 근거자료를 제공하는데 목적을 두고 연구하였다.

제 2 절 연구의 방법 및 구성

본 연구의 목적 달성을 위해 연구대상의 국·내외 학위논문 및 서적, 정기간행물 등의 자료 수집 및 분석을 통해 외식기업의 내부마케팅 현황을 파악하였으며, 문헌연구에 기초하여 외식기업의 내부 마케팅활동과 영업사원의 핵심역량 및 직무만족간의 관계에 대한 연구모형과 가설을 설정하였다.

실증연구는 설문지를 이용하여 서울·경기지역에 소재한 외식기업의 영업사원들을 대상으로 외식기업 내부마케팅 활동이 영업사원의 핵심역량과 직무만족에 미치는 영향에 대해 조사하였다.

수집된 자료는 통계 패키지 프로그램 SPSS 18.0을 이용하여 분석하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해 총 5개의 장으로 구성하였으며, 각 장의 주요내용은 다음과 같다.

제 1장 서론에서는 문제의 제기와 연구목적 설정하고 연구의 방법과 범위를 제시하였다.

제 2장 이론적 배경에서는 외식기업의 내부 마케팅활동과 영업사원의 핵심역량, 직무만족에 대한 여러 학자들의 연구를 고찰하고, 이를 정리하여 본 연구의 연구모형의 설계와 가설설정을 위한 기초 연구를 진행하였다.

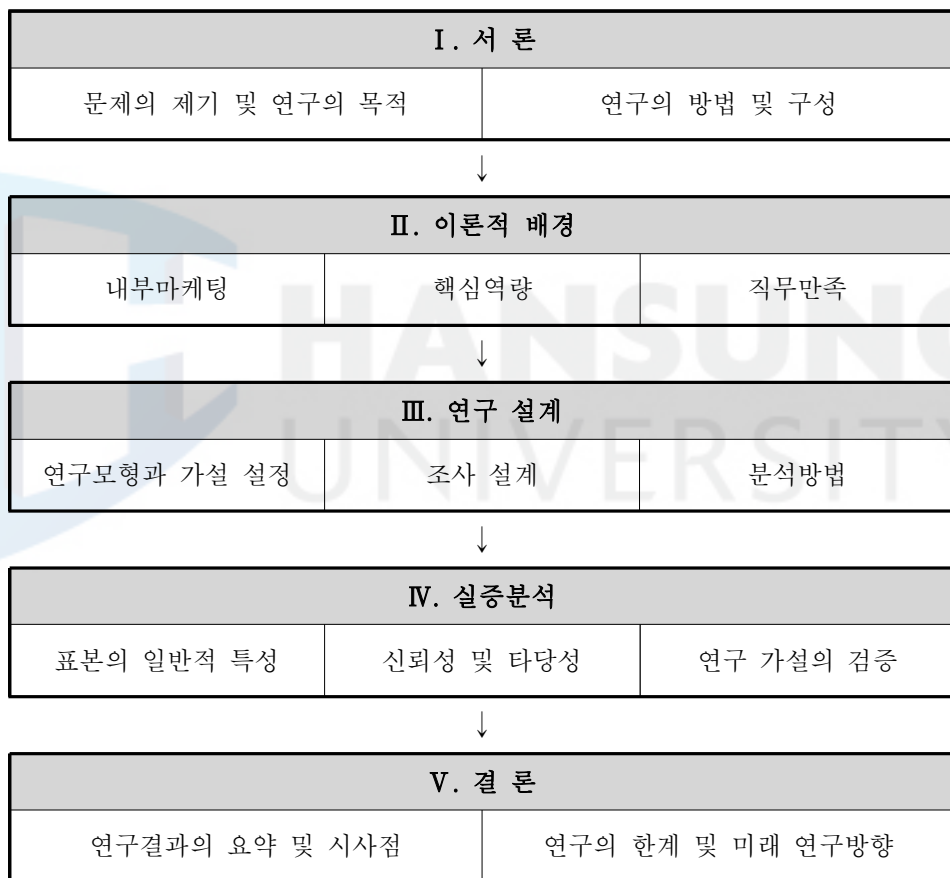
제 3장은 실증연구로서 변수들 간의 연구를 위한 연구모형과 가설을 설

정하고 분석방법을 설명하였다. 또한 실증연구를 위한 설문지 구성과 자료의 수집방법을 제시하였다.

제 4장은 실증분석 부분으로 연구 모형과 가설의 검증결과를 제시하였다.

제 5장 결론에서는 연구결과에 대한 요약과 연구의 한계점, 향후 연구방향을 제시하였다.

본 연구의 흐름은 [그림 1-1]과 같다.



[그림 1-1] 연구의 흐름

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 내부마케팅

1. 내부마케팅의 개념

과거의 마케팅이란 기업의 외부고객 또는 기업 외의 고객에 대한 활동만을 뜻하는 것으로 간주되었고, 모든 마케팅활동의 초점 역시 외부고객을 중심으로 수행되었다. 그러나 사내고객, 특히 서비스 기업의 현장 종업원들을 대상으로 하는 내부지향적 마케팅활동도 중요하는 인식이 점차 확대되고 있다. 종업원과 고객과의 관계를 상호작용적 마케팅이라 하면, 기업과 고객과의 관계는 외부마케팅이며 기업과 종업원과의 관계는 내부마케팅이 될 것이다.¹¹⁾

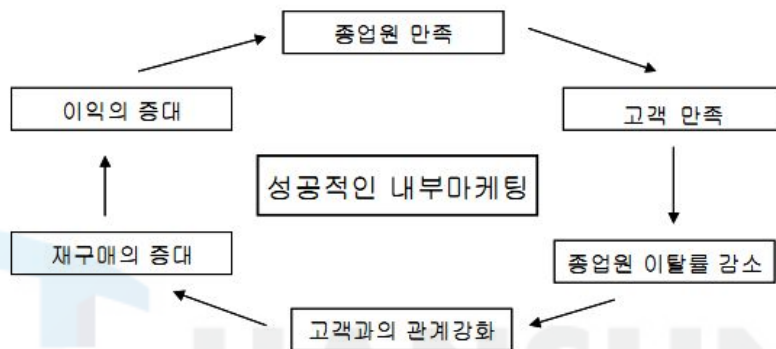
내부마케팅의 개념은 조직내의 종사원을 대상으로 한 마케팅 활동을 의미한다. 종래의 마케팅은 외부고객에게 초점을 맞추어 마케팅 연구나 계획 등이 실천되어 왔으나, 내부마케팅은 종사원을 최초의 고객 또는 일차적 시장으로 보고, 그들에게 동기를 부여시키고 직무만족도를 높여 서비스 정신과 고객 지향적 사고를 심어주는 마케팅 활동이라고 할 수 있다.¹²⁾

특히 서비스기업에서 내부마케팅의 도입이 중요하게 요구되는 것은 서비스기업의 마케팅 특성상 서비스가 본질적이고 서비스를 전달하는 내부 종업원에 따라 서비스 품질이 다르게 제공되고 고객들이 그것을 지각하는 서비스 품질도 다양하기 때문이다. 즉, 종업원들은 주어진 환경요인과 상호작용을 하면서 서비스를 제공하기 때문에 서비스기업은 실제 고객과 접촉하기 이전에 고객지향적인 사고를 형성하고 있는 종업원을 선발하여 양성하고 교육하는 일이 무엇보다 중요하다. 서비스기업은 고객의 신뢰 형성과 종업원의 동기부여를 위한 내부마케팅 활동을 통해서 종업원의 서비스

11) 박상중, '콜센터 내부마케팅이 상담사의 고객지향성, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구', 전남대학교 박사학위논문, 2008, p.52. 재인용.

12) 이보영, '호텔 내부마케팅이 종사원 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향', 경기대학교 석사학위논문, 2002, p.8.

수행능력, 직무의 정확한 이해와 상황변화에 따른 적절한 대처능력을 습득하도록 지속적으로 교육하고 훈련해야 한다. 최근 서비스기업은 현재고객이나 잠재고객과의 우호적 관계를 유지해야 하므로 내부마케팅 도입의 필요성이 더욱 커지고 있다. 즉, 내부마케팅은 내부고객인 종업원의 태도를 호의적으로 전환하고 종업원의 욕구를 충족시켜 줌으로써 서비스 품질을 높은 수준으로 유지하여 고객에게 제공함으로써 기업의 목표를 달성하는 것이다.¹³⁾



[그림 2-1] 성공적인 내부 마케팅 결과의 순화과정

자료: 이천용(2006), ‘위탁급식업체 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구’, 경주대학교 석사학위논문, p.22. 재인용.

<표 2-1> 내부마케팅의 특성

구분	외부마케팅	고객접점마케팅	내부마케팅
대상	외부고객(소비자)	외부고객(소비자)	내부고객(종사원)
제공물	상품(서비스)	서비스	직무의 대한 보상
가격	상품(서비스) 대가	서비스의 대가	보상의 대가(노동력)
커뮤니케이션	기업과 고객	종사원과 고객	기업과 종사원
목표	고객만족	고객만족	고객지향적 사고

자료: 정계영(2011), ‘내부마케팅 활동이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향’, 강원대학교 석사학위논문, p.11. 재인용.

13) 심효순, ‘서비스기업의 내부 마케팅과 종업원 만족, 감정노동에 관한 사례 연구’, 한남대학교 석사학위논문, 2011, pp.5-6.

내부마케팅의 개념은 연구자들에 따라 다양하게 정의되고 있다.

내부마케팅의 최초의 개념정의는 Berry¹⁴⁾에 의해서 이루어졌으며, 그는 외부고객에게 서비스를 제공하는 종업원에게 마케팅철학과 기법을 적용할 필요성이 있다고 강조하였고, 내부마케팅은 종업원을 내부고객(Internal Customer)으로, 직무를 내부제품(Internal Product)으로 생각하며 조직의 목표를 달성하고자 하는 노력과 동시에 내부고객의 욕구와 필요를 만족시키는 내부제품인 직무를 제공하려는 노력으로서 정의하였다.

Berry & Parasuraman¹⁵⁾은 내부고객인 종업원들의 채용, 개발, 동기부여 및 유지를 통한 고객지향적인 마케팅 전략이며, 그들의 욕구에 부합되는 직무관련 제품들을 제공하는 노력을 내부마케팅이라고 하였다.

Sasser & Arbeit¹⁶⁾는 서비스 기업에서 가장 중요한 것은 바로 노동력이며 직무를 제일의 제품으로 보고 종사원을 가장 중요한 고객으로 인지해야 한다고 하였고, 조직 내의 종사원들을 대상으로 하는 마케팅활동으로 외부고객에게 제품 및 서비스를 제공하기 전에 먼저 내부고객에게 직무를 판매하는 행동으로 내부마케팅을 정의하였다.

George¹⁷⁾는 내부마케팅이란 종사원을 고객지향적으로 개발하는 방법에 초점을 둔 전략으로, 고객에게 서비스를 알리고 설득하기 전에 먼저 종사원들에게 서비스의 편익을 알리고 교육을 시켜 내부시장의 욕구를 먼저 충족시키는 활동이라고 하였으며, Kotler¹⁸⁾는 내부마케팅을 업체의 종사원들을 겨냥한 마케팅활동이라고 정의하였고 이러한 활동을 통해 진정한 서비스 문화를 구축하고 종사원들에게 서비스 마인드 또는 고객지향적인 사고를 심어주어 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 동기를 부여하는 활동이라고 정의하였다.

14) L. L. Berry, "The Employee as Customer," *Journal of Retailing Banking*, 3(1), 1981, pp.33-44.

15) L. L. Berry and A. Parasuraman, *Marketing Services: Competing Through Quality*, New York : Free Press, 1991, pp.151-152.

16) W. E. Sasser and S. P. Arbeit, "Selling Jobs in the Service Sector," *Business Horizons*, 19(3), 1976, pp.61-64.

17) W. R. George, "Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level," *Journal of Business Research*, 20(1), 1990, pp.63-70.

18) P. Kotler, "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control", 9th Ed, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc. 1997, p250.

Abbey¹⁹⁾는 내부마케팅이란 종사원들에게 자신의 직무에 대한 가치를 알도록 함으로써 더 좋은 서비스를 제공하게 하는 활동으로서 부가적인 판매 및 단골고객의 창출을 통한 수익증대 목적을 가지고 있다고 정의하였다. 또한 Hales²⁰⁾는 내부고객을 대상으로 하는 마케팅활동으로서 외부 고객에게 적합하게 봉사할 수 있는 능력을 보유한 내부고객을 성공적으로 고용하여 훈련시키고 동기를 유발시키는 과업으로 정의하였다.

Rafiq & Ahmed²¹⁾는 내부마케팅의 개념에 대한 확장과 통합을 시도하여 고객만족에 목표를 두고, 마케팅과 유사한 접근방법을 사용하는 계획된 노력으로서 고객지향적인 종업원을 선발하고 교육훈련을 통해 기업 전반의 전략을 효과적으로 수행할 수 있도록 종업원들을 배치하고, 동기부여하여 기능적으로 상호 협조하는 접근방식으로 정의하였다.

한편 국내의 연구자들에 의해 정의된 내부마케팅의 정의를 살펴보면, 이유재²²⁾는 기업내부의 종업원을 최초의 고객 또는 일차적인 시장으로 보고 그들에게 서비스마인드나 고객지향적 사고를 심어주는 또 다른 형태의 마케팅활동이라 정의하였고, 허상호²³⁾는 기업의 내부고객인 종업원에게 동기를 부여하는 것에 중점을 두고 종업원의 욕구를 충족시키는 기업의 능력이 결정된다는 사고에 기초하여 내부마케팅을 정의하였다.

여용재²⁴⁾는 외부연구시장에 앞서 내부연구시장으로서 종업원들의 역할에 대한 중요성을 강조하는 경영이념으로 종업원들을 동기부여 하여 만족시키고 고객지향적 사고를 확립시켜 대내외적으로 연구고객을 만족시키기 위한 일체의 활동이라 하였다.

고은경²⁵⁾은 조직구성원을 내부고객으로 보고 그들에게 동기부여하고, 그

19) J. R. Abbey, "The Hospitality Sales and Advertising", 2nd ed., East Lansing Michigan: Educational Institute, 1994, pp.297-317.

20) C. Hales, "Internal Marketing as an Approach the Human Resource Management: A New Perspective of a Metaphor too Far?," *Human Resource Management Journal*, 5(1), 1994, pp.50-71.

21) M. Rafiq and P. K. Ahmed, "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension," *Journal of Services Marketing*, 14(6), 2000, pp.449-462.

22) 이유재, 『서비스마케팅』, 경기(과주) : 학현사, 2003, p.407.

23) 허상호, '기업에서 구성원들을 위한 내부마케팅이 직무성과 및 고객만족도에 미치는 영향', 동국대학교 석사학위논문, 2011, p.7.

24) 여용재, 전제논문, p.17.

25) 고은경, 전제논문, p.7.

들에게 서비스마인드와 고객지향적 사고를 심어주는 또 다른 형태의 내부지향적 마케팅활동이라고 정의하였고, 정재교²⁶⁾ 또한 조직 내 종사자를 대상으로 하는 내부지향적 마케팅 활동으로 내부마케팅을 정의하였다.

김옥란²⁷⁾은 기업의 내부고객인 종사원이 효율적인 직무배열과 교육, 제도, 프로그램을 통해 외부 고객만족 및 상호업무방식을 향상시킬 수 있는 마케팅 이론 및 방법으로 내부마케팅을 정의하였고, 양영주²⁸⁾는 관심을 끌어들이기 위한 단기적인 프로그램이나 캠페인이라기보다는, 동기 유발과 양쪽 모두를 위한 관리기법으로 간주되어 기업의 종사원들로 하여금 고객에 대한 기업의 서비스를 끊임없이 조직 목표에 이르는 활동이라고 정의하였다.

이상과 같은 견해를 종합하여 정리하면 내부마케팅은 인적자원의 중요성과 관련하여 기업내부의 종사원을 내부고객으로 보고 그들을 대상으로 실시하는 내부지향적인 마케팅 활동이라 할 수 있다. 즉 외부시장 이전에 내부시장으로써 종사원 역할의 중요성을 강조하는 경영이념으로써, 그것들을 실현하는 수단의 집합이며, 그 목적은 현장종사원을 충분히 동기부여시키고 고객지향적接客요원으로 개발하고 서비스품질을 높여 기업의 궁극목표인 매출증대 이윤극대화를 달성시키는데 있다.²⁹⁾

따라서 본 연구에서는 “기업의 목표를 달성하기 위해 내부고객인 종사원들에게 긍정적인 동기를 부여하여 직무에 대한 만족을 높이고, 이를 통해 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 하는 활동”으로 내부마케팅을 정의하고자 한다.

26) 정재교, ‘종합병원에서 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향’, 경희대학교 석사학위논문, 2009, p.41.

27) 김옥란, 전계논문, p.10.

28) 양영주, ‘내부마케팅이 직무만족과 전환비용에 미치는 영향’, 부경대학교 석사학위논문, 2009, p.9.

29) 이보영, 전계논문, p.12.

<표 2-2> 내부마케팅의 정의

연구자	정의
Sasser & Arbeit(1976)	조직 내의 종사원들을 대상으로 하는 마케팅활동으로 외부고객에게 제품 및 서비스를 제공하기 전에 먼저 내부고객에게 직무를 판매하는 행동
Berry(1981)	종업원을 내부고객(Internal Customer)으로, 직무를 내부제품(Internal Product)으로 생각하며 조직의 목표를 달성하고자 하는 노력과 동시에 내부고객의 욕구와 필요를 만족시키는 내부제품인 직무를 제공하려는 노력
George(1990)	종사원을 고객지향적으로 개발하는 방법에 초점을 둔 전략으로, 고객에게 서비스를 알리고 설득하기 전에 먼저 종사원들에게 서비스의 편의를 알리고 교육을 시켜 내부시장의 욕구를 먼저 충족시키는 활동
Berry & Parasuraman(1991)	내부고객인 종업원들의 채용, 개발, 동기부여 및 유지를 통한 고객지향적인 마케팅 전략이며, 그들의 욕구에 부합되는 직무관련 제품들을 제공하는 노력
Abbey(1994)	종사원들에게 자신의 직무에 대한 가치를 알도록 함으로써 더 좋은 서비스를 제공하게 하는 활동으로 부가적인 판매 및 단골고객의 창출을 통한 수익증대 목적을 가지고 있음
Kotler(1997)	업체의 종사원들을 겨냥한 마케팅활동으로서 이를 통해 진정한 서비스 문화를 구축하고 종사원들에게 서비스 마인드 또는 고객지향적인 사고를 심어주어 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 동기를 부여하는 활동
Rafiq & Ahmed(2000)	개념에 대한 확장과 통합을 시도하여 고객만족에 목표를 두고, 마케팅과 유사한 접근방법을 사용하는 계획된 노력으로서 고객지향적인 종업원을 선발하고 교육훈련을 통해 기업 전반의 전략을 효과적으로 수행할 수 있도록 종업원들을 배치하고, 동기부여 하여 기능적으로 상호 협조하는 접근방식으로 정의
이유재(2003)	기업내부의 종업원을 최초의 고객 또는 일차적인 시장으로 보고 그들에게 서비스마인드나 고객지향적 사고를 심어주는 또 다른 형태의 마케팅활동
고은경(2006)	조직구성원을 내부고객으로 보고 그들에게 동기부여하고, 그들에게 서비스마인드와 고객지향적 사고를 심어주는 또 다른 형태의 내부지향적 마케팅활동
김옥란(2006)	기업의 내부고객인 종사원이 효율적인 직무배열과 교육, 제도, 프로그램을 통해 외부 고객만족 및 상호업무방식을 향상시킬 수 있는 마케팅 이론 및 방법
양영주(2009)	관심을 끌어올리기 위한 단기적인 프로그램이나 캠페인이라기보다는, 동기 유발과 양쪽 모두를 위한 관리기법으로 간주되어 기업의 종사원들로 하여금 고객에 대한 기업의 서비스를 끊임없이 조직 목표에 이르는 활동
허상호(2011)	기업의 내부고객인 종업원에게 동기를 부여하는 것에 중점을 두고 종업원의 욕구를 충족시키는 기업의 능력이 결정된다는 사고에 기초한 활동

자료: 선행연구를 중심으로 논자 작성.

2. 내부마케팅의 구성요인

고객만족이라는 서비스조직의 경영목표를 달성하기 위해서는 내부고객에게 매력적인 상품을 제공하여 종사원에게 동기부여를 유발하여, 고객지향적 서비스 마인드를 가질 수 있게 하는 것이 큰 변수라 하겠다. 종사원의 만족이 인적서비스 제공수준에 영향을 미치고 있기 때문에 요소별 우선 순위에 의한 요인의 질적 제고를 위한 방안이 모색되어야 한다.³⁰⁾

이러한 내부마케팅에 대한 요인은 연주자들에 따라 다양하게 제시되고 있다.

Money & Foreman³¹⁾은 서비스기업에서의 내부마케팅 요인으로 비전, 보상, 개발의 3가지 차원으로 제시하였고, Conduit & Mavondo³²⁾는 시장 훈련, 교육, 경영층 지원, 내부커뮤니케이션, 종업원 관리, 외부 커뮤니케이션에 대한 몰입 등의 5가지를 내부마케팅의 구성요인으로 보았다.

Berry & Parasuraman³³⁾는 내부마케팅의 주요요인을 유능한 구성원의 채용, 비전의 제시, 교육훈련, 팀워크를 위한 노력, 재량권 부여, 공정한 평가와 보상, 조직원들의 욕구 분석 등으로 다양하게 제시하였다.

Gronroos³⁴⁾은 내부마케팅의 주요 변수를 실행요소라 일컫고 요인을 두출하였고, 도출된 요인은 5가지로서 교육훈련, 경영층 지원, 내부 커뮤니케이션, 종업원 보상, 외부 커뮤니케이션 활동에 대한 종업원 관여이다. 또한 도출된 요인을 통해 종업원의 시장지향성에 관한 긍정적/부정적 영향을 줄 수 있다고 하였다.

또한 Bansal et. al³⁵⁾은 내부마케팅 활동이 외부마케팅 성과에 미치는

30) 박기수, '교육서비스 분야의 내부 마케팅이 직무 만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구', 조선대학교 석사학위논문, 2007, p.22.

31) A. H. Money and S. Foreman, "The Measurement of Internal Marketing: A Confirmatory Case Study", *Journal of Marketing Management*, 11(8), 1996, pp.755-766.

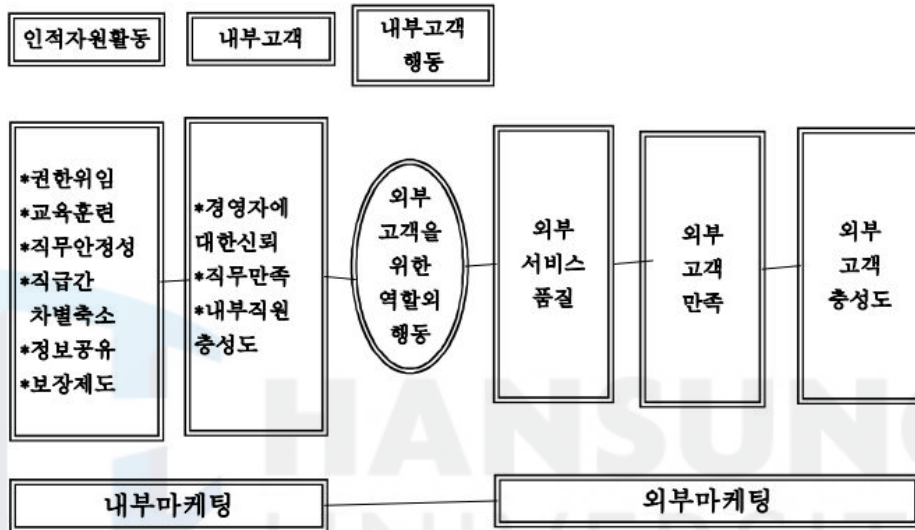
32) J. Conduit and F. T. Mavondo, "How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation", *Journal of Business Research*, 51(1), 2001, pp.11-24.

33) L. L. Berry and A. Parasuraman, op.cit., pp.151-152.

34) C. Gronroos, *Services Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington, M. A.: Lexington Books, 1990, pp.49-70.

35) H. S. Bansal, M. B. Mendelson and B. Sharma, "The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes", *Journal of Quality Management*, 6(1), 2001, p.65.

영향에 대해 연구하였고, 내부마케팅요인(고용안정성, 폭 넓은 교육, 관대한 보상, 정보공유, 권한위임, 직급 간 차별억제)이 내부고객의 충성도와 직무만족, 경영자 신뢰에 영향을 주는지와 내부고객의 활동이 외부고객에 대한 역할 외 행동으로 이어지는가를 연구하여 [그림 2-2]와 같이 내부마케팅 활동과 외부마케팅의 성과와의 연계 모형을 나타내었다.³⁶⁾



[그림 2-2] 내부마케팅 활동과 외부마케팅 성과와의 연계모형

자료: 양혜련(2010), ‘항공사 내부마케팅이 객실승무원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향’, 세종대학교 석사학위논문, p.30. 재인용.

이은정 등³⁷⁾은 내부마케팅 요소로 채용·인적자원관리, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 보상·복리후생, 경영충지원으로 구분하여 패션브랜드 판매원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 대한 연구에서 내부커뮤니케이션, 보상·복리후생, 경영충지원의 순으로 판매원의 직무만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 정계영³⁸⁾은 택시회사를 대상으로 내부

36) 허상호, 전계논문, p.9. 재인용.

37) 이은정·김일·황선정, 전계논문 pp.29-45.

38) 정계영, ‘내부마케팅 활동이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향’, 강원대학교 석사학위논문, 2011, p.59.

마케팅의 구성요인으로 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 보상제도, 후생복지의 4개 요인으로 도출하여 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 연구하여 보상제도와 후생복지가 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것을 알아내었다.

이정환³⁹⁾은 내부마케팅의 선행연구를 통해 내부마케팅의 6가지 실행요인으로 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원, 권한위임, 고용안정성, 내부커뮤니케이션을 도출하였고, 도출된 실행요인을 중심으로 국내 기간통신 사업자를 중심으로 시장지향성과 서비스품질 및 고객만족에 미치는 영향을 연구를 통해 내부마케팅이 시장지향성과 서비스품질 및 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

김명학·이정환⁴⁰⁾은 권한위임, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 고용안정, 보상안전 시스템, 복리후생을 내부마케팅의 요인으로, 김옥란⁴¹⁾은 커뮤니케이션, 권한위임제도, 복리후생제도, 서비스교육 및 훈련, 보상시스템을 내부마케팅 요인으로 하여 서비스품질에 미치는 영향에 대해 연구하였다.

허상호⁴²⁾는 내부 커뮤니케이션, 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원, 고용안정성의 5가지의 내부마케팅 요인이 중소기업 구성원들의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향 연구에서, 내부마케팅 요인 중 교육훈련과 보상시스템, 고용안정성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 고용안정성이 가장 높은 영향을 미치는 것으로 나타나 종업원들이 인식하는 고용관계의 지속성은 고객에 대한 적극적인 자세를 유도하여 고객지향성을 높일 수 있다고 하였다.

박기수⁴³⁾는 교육서비스 기관의 종사자가 지각하는 내부마케팅 요인을 임파워먼트, 내부커뮤니케이션, 보상시스템, 경영충의 지원, 교육훈련으로 설정하여 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향을 연구하였고, 직무만족과 고객지향성에 모두 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였고, 양영주⁴⁴⁾는 내

39) 이정환, '내부마케팅이 시장지향성과 서비스품질 및 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구', 상지대학교 박사학위논문, 2006, p.115.

40) 김명학·이정환, '내부마케팅이 서비스품질과 고객만족에 미치는 효과에 관한 실증적 연구', 『국제지역연구』, 10(1), 2006, pp.388-408.

41) 김옥란, 전계논문, p.87.

42) 허상호, 전계논문, pp.43-48.

43) 박기수, 전계논문, pp.64-68.

부마케팅 구성요소인 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상제도, 복리후생제도, 권한위임제도가 종업원의 직무만족에 미치는 영향 연구에서 보상제도와 복리후생제도, 권한위임제도가 직무만족에 유의한 영향을 미쳤으며, 특히 복리후생제도가 가장 큰 영향을 주는 것으로 나타났다.

선행연구를 통해 살펴본 내부마케팅의 요인에 대하여 Gronroos(1990), Bansal et. al(2001), 이정환(2006), 김옥란(2006), 허상호(2011), 이병열(2011), 이은정·김일·황선정(2011)의 연구를 토대로 하여 “내부마케팅의 구성요인으로 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원, 고용 안정성”을 선정하여 연구를 진행하였으며, 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

1) 내부커뮤니케이션

내부고객인 종업원들이 우수한 서비스 제공을 위해서는 조직 내의 효과적인 커뮤니케이션이 필수적이다. 관리자와 종업원간의 상호커뮤니케이션을 통하여 경영지원을 증진시킬 수 있을 뿐만 아니라 종업원들에게 피드백을 제공하여 직무성과를 증진시킬 수 있다. 종업원들에게는 고객요구에 대한 정보, 경쟁업자 정보, 시장 환경에 관한정보, 조직에 관한 정보가 필요하며 또한 자신들 개개인의 기여가 조직과 고객들에게 얼마나 중요한지도 알아야 할 필요가 있다.⁴⁵⁾

또한 종사원은 고객에게 정보를 알리기 전에 그 서비스상품에 대해 먼저 인식하고 이해하여야 한다. 이를 위해서 경영자와 관리자는 종사원과 충분히 의견을 교환하여 종사원을 서비스 기업의 전술에 참가시키고 종사원 자신이 스스로 전술의 실현을 위해 노력하도록 만드는 것이 중요하다.⁴⁶⁾

Fletcher⁴⁷⁾는 의사소통의 형태에 있어서 내부고객 지향적일수록 상사와

44) 양영주, 전개논문, pp.42-44.

45) 최현희, ‘비영리사회봉사단체의 내부마케팅, 조직역량, 조직성과 간의 관계에 관한 연구’, 경상대학교 석사학위논문, 2007, pp.36-37.

46) 김효근, ‘외식기업의 내부마케팅 요소가 만족 및 고객지향성에 미치는 영향 연구’, 경기대학교 석사학위논문, 2010, p.14.

직무에 대한 내부고객의 만족이 증가한다고 하였고, Pincus⁴⁸⁾는 의사소통에 대한 내부고객의 만족이 증가할수록 직무만족 또한 증가하며, 상사와의 관계, 성과에 대한 피드백, 의사소통 분위기에 대한 만족요인이 내부고객의 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 변수로 내부의사소통을 조직건강을 위한 중요한 요소로 보았다.

2) 교육훈련

교육훈련은 서비스 산업의 지속적인 경쟁우위 달성을 위해 조직의 사명과 전략에 대한 이해를 돕고 내부고객의 지식과 능력을 향상시키며 마케팅에 대한 내부고객의 태도를 변화시키는 역할을 하므로 내부마케팅의 실행을 위한 중요한 구성요소이다.⁴⁹⁾

Hart et. al⁵⁰⁾과 Becker & Huselid⁵¹⁾은 교육훈련을 통해 종업원으로 하여금 고객의 변화 욕구 및 예측하지 못한 상황에서 대응할 수 있는 능력을 향상시키며, 공식적인 교육훈련은 종사원의 능력과 직무의 몰입을 향상시킴으로서 기업의 성과를 높일 수 있다고 하였다.

즉 종사원 교육이란 종사원에게 직무수행을 위한 전반적인 지식인 이론, 관행, 교양, 실무인식 등을 습득하여 자신의 것으로 만드는 것을 말하며, 또 종사원 훈련이란 특정 직무를 수행하는데 필요한 지식과 기술을 습득하는 것으로 태도, 행동, 문제해결의 변화에 관점을 두고 단기적인 변화를 추구하는 것을 의미한다.⁵²⁾

이러한 교육과 훈련과정에서, 놓치지 쉽지만 간과해서는 안 될 중요한

47) M. Fletcher, "The Effects of Internal Communication, Leadership and Team Performance on Successful Service Quality Implementation", *Team Performance Management*, 5(5), 1999, pp.150-163.

48) J. D. Pincus, "Communication Satisfaction and Job Performance", *Human Communication Research*, 12(3), 1986, pp.396-419.

49) J. Pfeffer and J. F. Veiga, "Putting People First for Organizational Success", *Academy of Management Executive*, 13, 1999, pp.37-48.

50) Hart, W. L. Christopher, J. L. Heskett and W. E. Jr. Sasser, "The Profitable Art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, 68(July-August), 1990, pp.148-156.

51) B. E. Becker and M. A. Huselid, "Strategic Human Resource Management in Five Leading Firms," *Human Resource Management*, 38(4), 1999, pp.287-302.

52) 정수영, 『신인사관리론』, 서울 : 박영사, 1995, p.190.

요소는 그것이 지속적이어야 하고 고객접점의 종업원뿐만 아니라 상사 및 최고 경영자까지도 포괄적인 것이어야 한다는 점이다. 이렇게 상사와 함께 훈련을 받음으로써 종업원들은 훈련의 중요성을 인식하고 공동의 목표를 위해 노력할 것이다.⁵³⁾

3) 보상시스템

보상은 기업과 내부 고객 간의 교환과정에서 내부고객이 기업에게 자신의 노동력을 제공하고 받는 임금, 상여금, 복리후생 등을 포함한 포괄적인 개념으로 보상을 할당, 배분, 전달하는 것도 포함 된다. 또 보상시스템은 금전적 보상, 승진, 보너스, 비금전적 보상과 조직을 위한 바람직한 행동을 강화하고 권장하는 공식적 절차와 구조라 할 수 있다.⁵⁴⁾

권혁중⁵⁵⁾에 의하면 기업이 종사원에게 제공하는 보상은 내재적 보상(Intrinsic Reward)과 외재적 보상(Extrinsic Reward)이라는 두 가지 유형으로 분류할 수 있다. 내재적 보상은 스스로 부여하는 보상으로 인정과 평가가 이에 포함되며, 외재적 보상은 업무를 둘러싼 환경에 연유하는 것으로 재정적 보상과 부수적인 혜택, 이익분배, 경력승진, 배상 등이 포함된다. 이러한 내재적 보상과 외재적 보상의 상호작용은 종업원의 성과에 영향을 미치게 된다. 따라서 보상시스템은 개인적 욕구와 기업이 제공하는 보상형태를 결합함으로써 종업원의 직무와 조직에 대한 몰입 및 만족은 물론 그를 통하여 고객지향적인 사고에 영향을 미친다고 할 수 있다.⁵⁶⁾

특히, 보상시스템은 종업원의 행동을 형성하는 훌륭한 수단이 된다는 것으로 확인되고 있다. 보상시스템은 외부고객에게 가치부여를 위해 최선의 품질을 제공하는 내부고객에 대한 보상이 주어져야만 한다. 또한 내부고객에게 최상의 상품을 제공하려는 조직 내 다양한 노력에 대한 포상하는 유

53) 최현희, 전제논문, p.36.

54) 송연숙, '미용서비스업의 내부마케팅, 내부고객 만족, 서비스품질, 재방문의도의 관계', 배재대학교 박사학위논문, 2008, p.30.

55) 권혁중, '기업의 내부고객에 대한 세부분화 전략과 제품정책의 결정에 관한 연구', 성균관대학교 박사학위논문, 1995, pp.13-22.

56) 양영주, 전제논문, pp.14-15.

인책이 있어야 한다. 보상시스템은 단기이익이나 판매에 대하여 보상하기 보다는 종업원의 행위기준에 평가를 통해 종업원들에게 시장지향성 행위를 받아들이게 하는 유인책이 되어야 한다. 외부고객을 중시하는 종업원은 회사의 자산이기 때문에 효과적인 인적자원 관리를 수행하기 위하여 이러한 종업원을 지속적으로 보유하는 것이 중요하다.⁵⁷⁾

4) 경영층지원

경영층지원(Management Support)은 종업원이 고객중심적인 태도와 행동을 갖게 하기 위해 그들의 제안에 관심을 가지고 적극적으로 대응하고, 지원하려는 경영층의 노력이라고 할 수 있다.⁵⁸⁾

Lukas & Maignan⁵⁹⁾은 조직의 내부고객지향성과 시장지향성 고양을 위한 필수조건으로 최고경영자들의 종업원 지원으로 제시하였으며, 종업원의 시장지향성 행동을 격려하고 고무하는 것이 상급관리자의 경영책임으로 그들의 위치에서 나름대로의 내부고객과 외부고객에 전체에 대한 헌신을 보여 주어야 한다고 하였고, Proenca⁶⁰⁾는 경영층의 지원을 많이 받는다고 지각하는 구성원은 조직에 대한 애착이 높고 경영자로부터 내부정보와 재량권을 보다 많이 위임받기 때문에 조직목표와 가치관에 대한 믿음이 높아지며, 이는 높은 수준의 조직몰입과 직무만족을 유지하는데 도움이 된다고 하였다.

즉 경영층의지원은 내부마케팅의 관리측면에서 중요한 도구이자 핵심요소라고 할 수 있다.⁶¹⁾

따라서 경영자들은 일상의 조직 활동에서 종업원을 계획에 참여시키고,

57) 구문봉, '편의점의 내부마케팅 요인이 직무만족, 이직의도 및 심리적 주인의식에 미치는 영향', 건국대학교 석사학위논문, 2010, pp.19-20.

58) 정재교, 전개논문, p.17.

59) B. A. Lukas and I. Maignan, "String for Quality: The Key Role of Internal and External Customer", *Journal of Market Focused Management*, 1(2), 1996, pp.175-187.

60) E. J. Proenca, "Employee Reactions to Managed Care", *Health Care Management Review*, 24(2), 1999, pp.57-70.

61) 강형철, '카지노 기업의 내부마케팅, 조직동일시, 고객지향성 간의 관계성에 관한 연구', 한양대학교 박사학위논문, 2010, p.21.

이들에게 관심을 가져주며, 종업원의 제안에 적극적인 대응을 해주는 것 등의 노력을 기울여야 한다. 경영자들은 조직의 기본 방향을 설정하고 종업원에 대한 적극적인 지원을 강화함으로써 조직전체가 지향하는 목표를 달성할 수 있을 것이다.⁶²⁾

5) 고용안정성

오늘날 기업은 치열한 시장경쟁 상황에서 매출수익 극대화와 동시에 경영 내실화를 도모하게 된다. 이러한 가운데 비용절감을 위해 구조조정 등이 빈번하게 이루어지고 있으며 많은 종업원들은 이러한 변화에 사기저하는 물론 근로 의욕이 상실되고 있다.⁶³⁾

특히 외환위기 이후 노동시장의 고용안정에 대한 관심이 높아지고 노동시장의 불안정성에 대한 인식이 확산되었으며,⁶⁴⁾ 이러한 불안정성은 종업원의 사직의사에 큰 영향을 미치게 되었다.⁶⁵⁾

Davy et. al.⁶⁶⁾은 고용불안정은 직무 연속성에 대한 기대라고 정의하였고, 고용불안정이 고용유지에 대한 관심, 승진기회, 현재의 근무상황, 장기적 경력기회 상실 등 현재 보유하고 있는 직무 특성을 상실할 것에 대한 개인의 불안을 반영한다고 하였다.

한편 Buchtemann⁶⁷⁾은 고용안정의 의미를 노동자가 현재 근무하는 직장에서의 고용보장을 직장안정으로서, 현 직장에서의 취업지속 가능성과 노동시장에서의 신규 취업 및 재취업의 가능성을 거시경제적 고용안정으로서, 현 직장에서 부당하게 해고되지 않을 확률을 미시경제적 고용안정으로서, 노동자의 임금소득 또는 실직 시 실업, 퇴직보장의 안정성 정도를 소

62) 송연숙, 전제논문, p.31.

63) 이정환, 전제논문, pp.30-31.

64) 정민경, '여성가구주의 고용안정성에 영향을 미치는 요인 연구', 경성대학교 석사학위논문, 2008, p.11.

65) J. A. Davy, A. J. Kinicki and C. L. Scheck, "A Test of Job Security's Direct and Mediated Effects on Withdrawal Cognitions", *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), 1997, pp.323-349.

66) J. A. Davy, A. J. Kinicki and C. L. Scheck, op. cit., pp.323-349.

67) C. F. Buchtemann, *Employment Security and Labor Market Behavior: Interdisciplinary Approaches and International Evidence*, Ithaca, New York: ILR Press, 1993, pp.358-374.

특안정으로서 구분하였다.

결국 고용안정성이란 고용상황의 지속성에 대한 일반적인 기대로서, 종업원을 동기 부여시켜 고객지향적인 태도와 마케팅활동을 수행케 하는 내부마케팅에 있어서 매우 중요한 개념이라 할 수 있다. 따라서 고용안정성은 종업원으로 하여금 외부고객과의 상호작용을 충실히 수행케 하여 서비스품질과 고객만족을 증진케 하는 중요한 요인이라 할 수 있다.⁶⁸⁾

제 2 절 영업사원 핵심역량

1. 영업사원의 개념 및 역할

영업사원은 상품 또는 서비스의 구입을 유도하기 위해서 고객 또는 예상고객과 접촉해서 정보를 제공·설득하며 수요를 환기시키는 인적판매의 담당자라고 정의할 수 있다.⁶⁹⁾ 또한 구매계약 이후 판매제품 배달, 대금의 결제를 돕고 제품 사용방법 및 AS 절차를 소개하는 역할로서, 면대면으로 고객과 접촉하여 기업의 각종 서비스를 제공하고 기업의 이미지에 영향을 미치는 직접적 커뮤니케이터를 의미한다.⁷⁰⁾

영업사원은 고객에게 있어서 기업을 의미하며, 기업의 입장에서 자사를 대표하는 대 고객 업무자로서 또한 고객의 의견수렴과 커뮤니케이션 통로라 할 수 있다. 또한 영업사원은 상품 및 서비스의 구입을 유도하기 위해서 고객 또는 예상고객(target customer)과 접촉해서 정보를 제공, 설득하며 수요를 환기 시키는 인적 판매의 담당자라고 할 수 있다.⁷¹⁾

즉 영업사원은 인적판매의 담당자로서 판매행위를 주된 직책으로 삼는

68) 이정환, 전제논문, pp.29-31.

69) 박풍식, '계약산업의 전략, 영업사원역량, 조직구조가 경영성과에 미치는 영향', 경성대학교 박사학위논문, 2008, p.27. 재인용.

70) 김은영, 전제논문, pp.12-13. 재인용.

71) 천정대, '제약회사 영업사원의 역량과 운영능력이 고객만족에 미치는 영향', 연세대학교 석사학위논문, 2009, p.15. 재인용.

기업조직내의 사람을 가리키며, 구체적으로는 영업부원, 판매원, 점원 등 관리기능을 수행하지 않은 종업원의 총칭을 뜻한다.⁷²⁾

영업사원이 적극적으로 수요를 환기시켜 구매를 설득, 판매활동을 전개하려면 기본적으로 뛰어난 영업력(salesmanship)을 보유하고 있어야 한다. 전문적인 영업력을 소유하고 있는 영업사원은 그것을 이용해 여러 가지 중요한 역할을 수행할 수 있다. 특히 소비자의 의식수준이 높아지고 제품이 다양화, 복잡화하며 구매과정이 전산화되어 가는 추세는 영업사원으로 하여금 보다 마케팅 지향적이 되도록 요구한다. 따라서 영업사원의 역할도 다양화되어 그 지위도 전통적인 영업사원 이상의 것을 요구하고 있다.⁷³⁾

영업사원에 의한 인적 판매의 의의는 마케팅 커뮤니케이션 관점에서 광고와 함께 판매자와 표적 구매자와의 매개적 역할을 다하는 것이다. 특히 수요의 창조나 수요의 자극을 위한 것이 중요하다고 할 수 있다. 광고가 불특정 다수의 일반 소비 대중을 대상으로 하는 것인데 비해서 직접 소구를 할 수 있는 수단이다. 그 중심엔 영업사원이 있다. 흔히 판매지점에서의 최종적인 계약 체결을 하는 기능을 다하게 된다.⁷⁴⁾

2. 핵심역량의 개념

일 잘하는 사람들은 다른 사람들과 무엇이 다를까? 이들은 다른 직원들과 동기와 자세, 행동들이 다르고 이러한 차이 때문에 일의 성과가 다른 것이 아닌가? 그렇다면 그 차이가 무엇인지 알아내어 이들과 같은 동기, 자세, 행동을 보인다면 다른 직원들도 비슷한 수준의 성과를 낼 수 있지 않을까? 하는 단순한 논리로부터 비롯된⁷⁵⁾ 역량(competency)의 개념에 대한 논의와 연구는 여러 학문 영역의 학자들과 실무 담당자들에 의해 활발

72) 김상현·배상수, '영업사원의 매출성과 영향요인들에 관한 연구', 영남대학교 사회과학연구소, 『사회과학 연구』, 18(1), 1998, pp.125-142.

73) 정만규, '건설기계 부품구매업자와 부품공급업자간의 신뢰가 구매만족에 미치는 영향에 관한 연구', 창원대학교 석사학위논문, 2002, p.43.

74) 천정대, 상계논문, p.16.

75) 김탁근, '자동차 영업사원의 핵심역량에 관한 연구', 연세대학교 석사학위논문, 2005, p.5.

히 논의되어 왔지만, 역량을 구성하는 요소가 무엇인지, 역량의 의미가 무엇인지에 대한 합의된 정의가 존재하지 않는다.⁷⁶⁾

역량에 대한 관심은 성과를 많이 내는 조직원에 대한 관심과 동일한 의미를 갖는다. 즉, 역량에 대한 초기의 학자에 해당되는 조직심리학자들은 역량을 연구한다는 것은 구체적 작업에서 성공적인 직무수행자를 찾고 기술하기 위한 목적으로 수행하였다. 특히, 19세기 말에서 20세기 초반 Taylor는 과학적 관리론(Scientific management)을 주장하면서, 업무를 세부적인 구성요소로 나눈 것을 제안하였다. 그리고 이 장면에서 처음 역량이란 용어가 사용되었다. 분업화된 일을 잘하기 위해서 조직원이 갖추어야 할 능력이 역량을 의미하였다. 그리고 Taylor는 이를 위해서 조직원에 대한 교육을 강조하였다.⁷⁷⁾

또한 핵심역량이란 1970년대 초 사회심리학자인 McClelland에 의해 처음으로 소개되었는데, 그간 약 30년간에 걸쳐 다양한 시각의 토론이 진행되어 왔다. 최근 기업에서는 경영전략과의 접목, 측정/평가의 용이성, 스피디한 경쟁 환경에의 적합성 등으로 비교적 활발하게 적용되어 오고 있다. 세계적인 선진기업들의 경우 Hewlett Packard, IBM의 경우 80년대부터, Motorola의 경우 90년대 초부터 핵심역량 중심의 접근을 시도해 오고 있다.⁷⁸⁾

핵심역량에 대한 여러 학자들의 연구를 살펴보면, Mirabile⁷⁹⁾은 핵심역량이란 개인이 갖는 내적 특성으로 여러 가지 상황에서 비교적 장시간 지속되는 사고 및 방식이라고 하였고, 박재호⁸⁰⁾는 높은 성과를 올리기 위해서 안정적으로 발휘되는 능력이라고 하였다.

Hamel & Prahalad⁸¹⁾는 조직역량을 핵심역량이라는 용어로 표현하였고,

76) 오현석·배진현·윤정미, '자동차 영업사원의 핵심역량에 관한 연구', 『기업교육연구』, 12(1), 2010, pp.41-68.

77) 박희준, '외식산업 종사원의 핵심역량 분석', 경기대학교 석사학위논문, 2007, p.7. 재인용.

78) 임현주, '컨벤션기획업(PCO) 종사자의 핵심역량이 이해관계자의 만족도와 사후행동에 미치는 영향', 경희대학교 석사학위논문, 2011, p.28.

79) R. J. Mirabile, "Everything You Wanted to Know about Competency Modeling", *Training and Development*, August, 1997, pp.73-77.

80) 박재호, '벤처기업 리더의 핵심역량에 관한 연구', 『영남대학교 지역발전 연구소』, 32, 2003, pp.23-50.

81) G. Hamel and C. K. Prahalad, *Competing for the Future*, Harvard Business School Press,

특정 제품이나 기술이 아니라 기업 전반에 넓게 자리 잡고 있는 무형자산이며, 다른 기업들이 단기간에 쉽게 모방할 수 없는 능력으로서, 여러 경쟁력 있는 제품이나 기술, 또는 서비스를 만들어 낼 수 있는 원천능력으로 정의하였다.

Spencer & Spencer⁸²⁾은 특정 상황이나 직무 중에 구체적인 준거나 기준에 비추어 평가하였을 때 효과적이고 우수한 수행의 원인이 내는 내적인 특성으로 정의하였고, Klempe⁸³⁾는 효과적이고 탁월한 수행을 가져오는 개인의 내적인 특성으로 정의하였고, Parry⁸⁴⁾는 개인이 수행하는 업무의 핵심 부분에 영향을 미치고, 업무성과와 관련성이 높으며, 조직에서 널리 받아들여지는 성과 기준에 대비하여 측정 할 수 있으며, 교육 훈련과 개발을 통하여 개선 될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체를 핵심역량이라고 주장하였다.

Schippmann⁸⁵⁾은 측정 가능하며 업무와 관련되어 개인의 행동적 특징에 기초한 특성 또는 능력이라고 하였고, Green⁸⁶⁾은 직무 목표 달성에 사용되는 측정 가능한 업무 습관 및 개인적 스킬에 대한 증거자료라고 하였다.

Boyatzis⁸⁷⁾는 직무에서 효과적이고 탁월한 수행의 원인이 되는 개인의 특성으로 고성과자와 평균 혹은 저성과자를 구분해주는 개인의 동기, 특질 기술, 자기 이미지나 사회적 역할, 일단의 지식으로 핵심역량을 정의하였다. 또한 그는 본인에 대한 역량에 대한 연구에서 21가지의 역량 변인을 6가지 그룹으로 나누어 분석하였는데, 그것은 목표 및 행동 관리 역량, 리더십 역량, 인적 자원 역량, 타인에 대한 관심과 배려 역량, 부하 관리 역량, 전문 지식 역량으로 나누어 연구하였다.⁸⁸⁾

Boston, p.202; May-June, 1990, The Core Competence of the Corporation, HBR. 1994.

82) L. M. Spencer and S. M. Spencer, *Competency at Work: Models for Superior Performance*, New York: John Wiley and Sons, Inc., 1993.

83) G. P. Klempe, *The Assessment of Occupational Competence*, Washington, D. C.: Report to the National Institute of Education, 1980.

84) S. R. Parry, "The Quest of Competencies", *Training*, July, 1996, pp.48-56.

85) J. S. Schippmann, *Strategic Job Modeling: Working at the Core of Integrated Human Resource Systems*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1999.

86) P. C. Green, *Building Robust Competencies: Linking Human Resource System to Organizational Strategic*, Sanfrancisco: Jossey-Bass, 1999.

87) R. E. Boyatzis, *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, New York: Wiley, 1982.

<표 2-3> 핵심역량의 정의

연구자	정의
Klomp(1980)	효과적이고 탁월한 수행을 가져오는 개인의 내적인 특성
Boyatzis(1982)	직무에서 효과적이고 탁월한 수행의 원인이 되는 개인의 특성으로 고성과자와 평균 혹은 저성과자를 구분해주는 개인의 동기, 특질 기술, 자기 이미지나 사회적 역할, 일단의 지식
Spencer & Spencer(1993)	특정 상황이나 직무 중에 구체적인 준거나 기준에 비추어 평가하였을 때 효과적이고 우수한 수행의 원인이 내는 내적인 특성
Hamel & Prahalad(1994)	특정 제품이나 기술이 아니라 기업 전반에 넓게 자리 잡고 있는 무형자산이며, 다른 기업들이 단기간에 쉽게 모방할 수 없는 능력으로서, 여러 경쟁력 있는 제품이나 기술, 또는 서비스를 만들어 낼 수 있는 원천능력
Parry(1996)	교육 훈련과 개발을 통하여 개선 될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체
Mirabile(1997)	개인이 갖는 내적 특성으로 여러 가지 상황에서 비교적 장시간 지속되는 사고 및 방식
Schippmann(1999)	측정 가능하며 업무와 관련되어 개인의 행동적 특징에 기초한 특성 또는 능력
Green(1999)	직무 목표 달성에 사용되는 측정 가능한 업무 습관 및 개인적 스킬에 대한 증거자료
박재호(2003)	높은 성과를 올리기 위해서 안정적으로 발휘되는 능력
박천오·김상묵(2004)	주어진 역할을 효과적으로 수행하기 위하여 요구되는 기술, 지식, 행동 및 태도
박한식(2008)	사업의 성공적인 수행을 위해 조직의 비전과 목적을 달성하고 우수한 성과를 나타내는 개인의 행동적인 특성

자료: 선행연구를 중심으로 논자 작성.

박천오·김상묵⁸⁹⁾은 역량의 개념을 주어진 역할을 효과적으로 수행하기 위하여 요구되는 기술, 지식, 행동 및 태도라고 정의하였고, 박한식⁹⁰⁾은 역량의 행동적인 측면과 성과적인 측면을 중요시하였고, 지식, 기술, 능력, 성격적인 요소보다 개인이 성과를 창출하기 위해 보여주는 행동적인 특성이 더욱 중요하고 이러한 행동들이 성과에 영향을 미치는 것에 주목하였

88) 김상영, '전통형 보험사의 영업 핵심역량 개발에 관한 연구', 연세대학교 석사학위논문, 2008, p.26.

89) 박천오·김상묵, '정부산하단체 임원의 공통 직무수행역량 설정에 관한 연구', 『한국사회와 행정연구』, 15(1), 2004, pp.1-25.

90) 박한식, '농촌관광마을 리더의 역량모델 개발', 한양대학교 박사학위논문, 2008, p.27.

다. 따라서 역량의 개념을 사업의 성공적인 수행을 위해 조직의 비전과 목적을 달성하고 우수한 성과를 나타내는 개인의 행동적인 특성으로 정의하였다.

또한 Sparrow⁹¹⁾는 <표 2-4>와 같이 역량을 조직역량, 관리역량, 개인역량으로 구분하였고, 이러한 역량은 서로 관련되어 있으며 중첩되어 있다고 하였다.

<표 2-4> Sparrow의 역량 구분

역량	정의	응용	보상
조직역량	조직의 전반적 자원과 능력	비즈니스 프로세스 및 전략	지속적인 고용 및 안정
관리역량	직업 또는 부분의 지식, 기술, 행동	일반적 직업교육 및 훈련	외부적으로 활용 가능한 업적 및 자격
개인역량	직무수행과 관련된 행동 목록	HR의 전반적 영역에서 사용	내부적으로 보상 가능한 업적 및 인정

자료: 최만규(2008), ‘생명보험회사 FC와 FP의 핵심역량의 차이’, 고려대학교 석사학위 논문, p.13. 재인용.

이러한 역량은 조직역량과 개인역량으로 구분된다. 조직역량은 어떤 조직의 제품과 서비스를 다른 경쟁자와 구별해준다. 또한 고객의 입장에서 가치를 확립하는 기술, 시스템, 문화 등의 경쟁우위 요소를 말하며 자사가 지니고 있는 고유하고 독자적이며 궁극적인 것을 역량이라 한다. 핵심역량은 조직내부의 기술이나 단순한 기능을 뛰어넘는 노하우를 포함한 종합적인 강점과 기술력으로서 조직 경쟁력의 원천이라고 할 수 있다. 그리고 개인역량이란 조직구성원이 각자의 업무에 부여하는 지식, 기술, 태도의 집합체를 말한다. 즉, 역량이란 높은 성과를 창출한 탁월한 성과자로부터 일관되게 관찰되는 행동특성을 말하며 지식, 기술, 태도, 가치의 상호작용에 의해 성공적 결과를 이끌어낸 행동을 말한다.⁹²⁾

91) P. R. Sparrow, "Linking Competencies to Pay: too Good to be True?", *People Management*, 2(23), 1996, pp.1-6.

따라서 본 연구에서는 영업사원의 핵심역량이란 “효율적인 직무 수행을 위한 전문적인 영업기술과 지식, 능동적인 행동 및 태도”로 정의하고자 한다.

3. 영업사원의 역량모형

역량모형이란 조직의 목적을 달성하기 위해 특정 직무 혹은 직무군에 결정적인 영향을 미치는 역량을 체계적으로 결정하고 정의하는 과정이다. 또한 기대하는 결과를 얻거나 성과를 극대화하기 위해 필요한 역량을 체계적으로 추출하고 결정하며, 쓰임에 따라 지식, 기술, 태도, 지적 전략을 포함하는 역량을 정의하고 만드는 과정이다. 또한 역량모형은 그 목적에 따라 개발과 활동범위가 다양하게 적용될 수 있는데, 예를 들어, 역량모형은 조직에서 직위나 역할에 상관없이 모든 조직 구성원에게 필요한 핵심 역량을 정의하거나 또는 팀, 부서에서 직위나 직무를 효과적으로 수행하는데 필요한 역량들을 제시하기도 한다.⁹³⁾

영업사원에 대한 역량모델의 연구는 1990년대에 들어서면서 본격적으로 연구되었고, Spencer & Spencer⁹⁴⁾는 우수한 영업사원의 역량은 영업주기의 길이와 복잡성, 회사와 지역의 특성, 상품 유형, 고객의 유형, 영업의 규모 등에 따라 다양하게 나타난다고 하였다. 이 중에서도 영업주기에 따른 영업역량의 차이가 나타나는 것으로 알려져 있다. 영업주기란 고객에 대한 최초 접촉부터 완료까지의 상호작용시간과 빈도를 의미와 복잡성 차원에서 분류하였다.⁹⁵⁾

그들이 제시한 영업사원의 일반 역량모델과 직종별 역량은 <표 2-5>, <표 2-6>과 같다.

92) 전정연, 전계논문, p.11.

93) 오현석·배진현·윤정이, 전계논문, pp.41-68.

94) L. M. Spencer and S. M. Spencer, op.cit., 1993.

95) 이희진, ‘제약회사 영업사원의 핵심역량과 고객만족에 관한 연구’, 한양대학교 석사학위논문, 2007, pp.14-15. 재인용.

<표 2-5> 영업사원의 일반 역량모델

가중치	역량	행동양식
***** *****	영향력	신뢰를 구축한다 고객의 이슈와 관심에 집중한다 간접적인 영향력을 행사한다 자신의 말과 행동이 주는 효과를 예측한다
*****	성취 지향성	도전적이고 성취 가능한 목표를 세운다 시간을 효율적으로 사용한다 고객의 사업을 발전시킨다 # (잠재적인 이익 가능성에 초점을 둔다)
*****	주도성	집요하며 쉽게 포기하지 않는다 기회를 포착한다 # (경쟁 위협에 대처한다)
***	대인이해	비 언어적 행동을 이해한다 타인의 태도, 의미를 이해한다 타인의 반응을 예측한다
***	고객 지향성	고객의 욕구를 충족시키기 위해 가외의 노력을 기울인다 고객의 잠재된 욕구를 발견해서 충족시킨다 사후 관리를 잘한다 # (믿을만한 조인자의 역할을 한다)
***	자신감	자기 능력을 믿는다 도전을 받아들이며 낙관적이다
**	관계형성	일과 관련 친분 관계를 유지한다 네트워크를 형성하고 활용한다
**	분석적사고	장애를 예상하고 대비한다 다양한 설명거리나 계획을 생각해둔다
**	개념적사고	나름의 규칙을 적용한다 현재와 과거의 유사점을 인식한다
**	정보수집	다양한 출처에서 정보를 획득한다
**	조직인식	고객의 조직이 움직이는 방식을 이해한다
**	기술적전문성	상품과 서비스에 관련된 기술과 지식을 가지고 있다

자료: 이희진(2009), ‘제약회사 영업사원의 핵심역량과 고객만족에 관한 연구’, 한양대학교 석사학위논문, pp.15-17. 재인용.

주: 1) “가중치”는 해당 역량의 상대적 빈도를 나타낸다.

2) 행동양식의 #으로 표시된 ()의 내용은 일부 영업직에 해당 된다.

<표 2-6> 직종별 역량 내용

구분	핵심역량모델 항목
기술직/전문직 (12개 항목)	성취지향성, 영향력, 개념적사고, 분석적사고, 주도성, 자신감, 대인이해, 질서에 대한 관심, 정보수집, 팀워크 협력, 전문성, 고객지향성
영업직 (12개 항목)	영향력, 성취지향성, 주도성, 대인이해, 고객지향성, 자신감, 관계형성, 분석적사고, 개념적사고, 정보수집, 조직인식, 전문성
대인서비스직 (14개 항목)	영향력, 타인육성, 대인이해, 자신감, 자기통제, 개인효과성, 전문성, 고객지향성, 팀워크 협력, 분석적사고, 개념적사고, 주도성, 유연성, 지시/주장
관리자 (13개 항목)	영향력, 성취지향성, 팀워크 협력, 분석적사고, 개념적사고, 주도성, 유연성, 지시/주장, 정보탐색, 팀리더십, 개념적사고, 조직인식/관계형성, 전문성/지식

자료: 이경석(2007), ‘증권사 지점영업직원의 핵심역량에 관한 연구’, 연세대학교 석사학위논문, p.44. 재인용.

또한 Moncrief⁹⁶⁾은 영업활동에 대한 정의가 오랫동안 변하지 않고 있는 것에 대해 문제를 제기하면서 의사소통, 판매, 관계형성, 가상 사무실, 화상회의, 인터넷등과 같은 기술의 발전에 따라 새로운 영업 활동의 경향이 나타나고 있음을 밝혀내었으며, Marshall et. al.⁹⁷⁾은 영업환경의 변화에 따라 영업활동이 변하고 있고 그에 필요한 기술과 역량이 변하고 있다고 의사소통, 판매, 관계형성, 팀워크, 데이터관리의 5개 영역에 49가지의 역량을 제시하였고, Michael & Marshall⁹⁸⁾은 영업사원 교육 훈련과정에서 개발하고자 하는 전문 영업기술과 역량을 <표 2-7>로 나타내었다.

96) W. C. Moncrief, "Selling Activity and Sales Position Taxonomies for Industrial Sales Force", *Journal of Marketing Research*, 23, 1986, pp.261-279.

97) M. Marshall, G. Bond and L. L. Stein, "Prism Psychosis Study Design Limitations, Questionable Conclusions", *The British Journal of Psychiatry*, 175, 1999, pp.501-503.

98) R. E. Michael and G. W. Marshall, "Perspectives on Selling and Sales Management Education", *Marketing Education Review*, 12(2), 2002, pp.1-11.

<표 2-7> 전문영업기술과 역량

전문 영업 기술과 역량
1. 전문 영업이 이루어지는 역동적, 변화하는 환경에 대한 이해(규제 윤리, 기술, 고객 포함)
2. 고객 관리 역량
3. 관리자, 고객, 동료, 경쟁자, 영업기능, 지원 기능들 간에 관계 형성력
4. 영업 방문에 대한 준비 능력(방문 계획, 전략적 영업, 선수금, 영업 전망 및 정보 수집)
5. 영업 방문 수행에 필요한 의사소통 기술(말)
6. 장기적 고객관계 구축 및 사후 관리 능력
7. 고객과의 의사소통 기술(글) (소개서 작성, 이메일, 제안서 작성, 영업 후 서신 교환)
8. 영업 생산성 향상을 위한 정보 수집력

자료: 최만규(2008), ‘생명보험회사 FC와 FP의 핵심역량의 차이’, 고려대학교 석사학위 논문, p.41. 재인용.

국내의 연구를 살펴보면, 김나연⁹⁹⁾은 전자매장에서 근무하는 영업사원을 대상으로 자아상태와 자기판단과의 관계의 연구에서, 영업 핵심역량으로 성취지향성, 주도성, 정보수집, 대인이해, 고객지향성, 영향력, 조직인식, 관계형성, 지시/주방, 분석적 사고, 개념적 사고, 전문성, 자기조절, 자기확신, 유연성의 15개 항목으로 구성하였고, 석훈¹⁰⁰⁾은 농협의 판매원들 중 농협 공제수상자(우수한 판매자)를 대상으로 한 연구에서 성취지향성, 적극성, 대인이해, 정보수집, 영향력, 조직인식, 관계형성, 자기확신, 고객지향성, 분석적사고, 개념적사고, 조직혁신, 전문성, 유머감각의 14개의 핵심역량으로 설정하였고, 자기확신, 성취지향성, 고객지향성, 대인이해, 전문성의 순으로 중요한 것을 나타냈다.

이희진¹⁰¹⁾의 연구에 따르면 제약회사의 전문의약품 영업사원이 업무 수행에 있어 갖추어야 할 중요한 핵심 역량은 태도와 관계형성, 판매기술, 전문성, 정보제공과 관련프로그램이라 하였고, 천정대¹⁰²⁾는 제약회사의 영

99) 김나연, ‘영업사원의 자아상태와 핵심역량 자기판단과의 관계’, 한양대학교 석사학위논문, 2009, p.51.

100) 석훈, 전계논문, pp.5-6.

101) 이희진, 전계논문, p.41.

102) 천정대, 전계논문, p.56.

업사원의 핵심역량은 판매기술, 전문성, 정보제공과 관련프로그램사용, 태도와 관계형성이라 하였고 이러한 역량은 운영능력과 함께 고객만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 양승호¹⁰³⁾의 연구에서도 제약회사 영업사원의 핵심역량을 15가지 변인으로 구성하여 대인관계능력, 영업활동의 계획성, 목표의식 및 책임감, 자기관리 능력의 4개의 요인으로 도출하였다.

오현석 등¹⁰⁴⁾은 자동차 영업사원의 핵심역량에 관한 연구에서 체력, 진실성, 정보수집, 이미지 관리, 자기확신, 자기통제, 소명의식, 성취지향, 대인이해, 기술적 전문성, 관계형성, 고객지향성의 12개의 핵심역량을 도출하였고, 요인분석을 통하여 성취와 행동역량군, 대인서비스역량군, 개인효과성 역량군으로 구분하였다.

이와 같이 기업과 종사원들의 핵심역량에 대한 연구는 제약, 자동차, 보험사 등의 여러 분야에서 이루어지고 있으나, 고객과 가장 가까운 곳에서 업무를 진행하는 영업사원에 대한 연구는 미비한 상태이다. 특히 식품을 제조하고 판매하는 외식기업의 영업사원에 대한 연구는 이루어지지 않고 있다.

따라서 본 연구에서는 영업사원의 핵심역량에 대하여 보다 많은 연구가 이루어진 제약회사 영업사원을 대상으로 연구한 이희진(2007)과 천정대(2009)의 역량모형과 Spencer & Spencer(1993)의 역량모델을 토대로 하여 “외식기업 영업사원의 핵심역량으로 영업기술, 태도 및 관계형성, 전문성”을 선정하여 연구를 진행하였다.

103) 양승호, ‘제약 회사 영업 사원 핵심 역량 분석에 관한 연구’, 연세대학교 석사학위논문, 2005, p.51.

104) 오현석·배진현·윤정이, 전계논문, pp.41-68.

제 3 절 직무만족

1. 직무만족의 개념

조직 구성원들의 사고와 감정은 그들의 직무행동에 많은 영향을 미친다. 따라서 조직 구성원들의 행동을 이해하려면 그들의 의식에 관해 많은 것을 알아야 한다. 직무에 대한 의식 또는 태도를 나타내는 직무만족은 조직 구성원들의 행동을 이해하기 위해서 조직 행동 및 산업심리학 분야에서 관심을 많이 받아온 주제 가운데 하나이다.¹⁰⁵⁾

직무만족은 개인이 조직 내에서 맡고 있는 직무를 수행하면서 느끼고 감지하는 개인의 만족정도를 나타낸 것이다. 종업원이 느끼는 만족의 정도는 개인의 능력과 자질, 수행하고 있는 업무에 대한 적응력, 조직체 안에서의 여러 가지 조직 환경과 절대적인 관계를 유지하며, 개인의 욕구와 조직의 목적을 통합하는데 있어서도 중요한 역할을 하고 있다.¹⁰⁶⁾ 또한 조직 구성원의 직무만족의 정도는 조직의 효과성 및 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준이 된다. 그러므로 조직 내 구성원이 직무와 직무환경에 대하여 긍정적인 상태에 있는 것은 조직구성원은 물론 조직의 운영 발전을 위해서도 중요하다.¹⁰⁷⁾

이러한 직무만족은 학자들에 따라 다양하게 정의되고 있는데, Locke¹⁰⁸⁾는 직무만족에 대한 문헌 연구를 통해 개인의 태도와 가치, 신념 등의 수준에 따라 직무자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻게 되는 정서적인 만족상태로 직무만족을 정의하였고, 직무만족에서 중요한 요인은 지각이며, 직무만족을 발생시키는 요인은 바로 자신의 직무에 대한 지각이라고 하였다. 또한 그의 정의를 인용하여 Beatty & Schneider¹⁰⁹⁾는 종사원

105) 구문봉, 전제논문, p.21.

106) 최경아, '패션업체의 내부마케팅 요인이 판매사원의 직무만족, 고객지향성 및 직무성취에 미치는 영향', 동덕여자대학교 박사학위논문, 2010, p.31.

107) 황창환·문종범, '영업직원의 직무만족에 영향을 미치는 영업역량에 관한 연구', 『e-비즈니스연구』, 10(3), 2009, pp.49-71.

108) E. A. Locke, "The Nature and Causes of Job Satisfaction", In Marvin Dunnette, ed., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally, 1976.

109) R. W. Beatty and C. E. Schneider, "Personal Administration: An Experimental Skill Building

이 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로써 개인별로 직무평가에서 얻은 명쾌한 감정적 상태로 직무만족을 정의하였다.

Smith et. al.¹¹⁰⁾는 조직의 구성원들이 직무에 대해 나타내는 긍정적인 감정과 태도의 정도라고 하였고, Arnold & Feldman¹¹¹⁾은 직무만족이란 자신의 직무에 대한 총체적이고 긍정적인 심리상태 또는 감정이라고 정의하였고, McCormic & Tiffin¹¹²⁾은 직무만족을 직무로부터 경험되거나 유래되는 욕구충족의 정도라고 하였고, 이는 개인적인 것으로서 각 개인의 가치체계에 따라 상아한 상태를 나타낸다고 하였다.

이미션¹¹³⁾은 직무만족이란 각 개인이 자기의 직무와 관련하여 일을 하면서 경험하게 되는 모든 감정과 상황에 대해 가지는 일련의 태도라고 하였고, 여용재¹¹⁴⁾는 조직구성원이 자신이 맡고 있는 개별적 직무 수행을 통하여 경험하거나 얻어지는 긍정적인 욕구충족에 대한 구성원들의 만족감의 정도라고 정의하였다.

강동희¹¹⁵⁾와 김연세¹¹⁶⁾는 조직구성원이 자신이 맡고 있는 개별적 직무수행을 통하여 얻어지는 긍정적인 욕구충족에 대한 구성원들의 만족감의 정도로 직무만족을 정의하였다.

직무만족에 대한 연구는 지금까지 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준이 되고 있으며 일반적으로 직무만족은 “조직구성원이 조직에서 수행하고 있는 직무와 관련되어 얻게 되는 감정의 상태”라고 정의되고 있다.¹¹⁷⁾ 이에 따라 본 연구에서는 영업사원의 직무만족이란 “자신의 직무

Approach”, 2nd ed., NY: Addison-Wesley Publishing Co., 1981. p.392.

110) H. C. Smith, H. M. Kendall and C. L. Hallin, “The Measurement of Satisfaction in Work Retirement”, Chicago, Rand McNally, 1969, p.6.

111) H. J. Arnold and D. C. Feldman, “A Multivariate Analysis oh the Determinants of Job Turnover”, *Journal of Applied Psychology*, 67, 1982, pp.350-360.

112) E. J. McCormic and J. Tiffin, *Industrial Psychology*, 6th ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc., 1974.

113) 이미션, ‘카지노딜러의 내부마케팅이 직무만족과 직무성파에 미치는 영향’, 세종대학교 석사학위 논문, 2008, p.49.

114) 여용재, 진계논문, p.36.

115) 강동희, ‘내부마케팅활동이 조직구성원의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향’, 제주대학교 석사학위논문, 2010, p.55.

116) 김연세, ‘내부마케팅이 직무만족, 팀웍, 그리고 연구개발성파에 미치는 효과’, 충남대학교 석사학위논문, 2009, p.46.

117) 양혜련, ‘항공사 내부마케팅이 객실승무원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향’, 세종대학교 석

를 수행함에 있어 발생하게 되는 직무 자체에 대한 만족과 물질적 충족, 미래 발전 가능성이 포함되어 있는 긍정적인 욕구충족의 상태”로 정의하고자 한다.

2. 직무만족의 구성요인

기업의 목표를 성공적으로 달성하기 위해서는 직무에 관한 종업원의 태도가 중요한 변수로 작용한다. 특히 직무에 대해 만족감을 느끼는 종업원은 그렇지 못한 종업원보다 결근율이 낮고 생산성이 높은 것으로 나타나고 있다. 그러므로 직무에 대한 만족은 직무수행과 성과에 대단히 중요하며, 조직 구성원들의 감수성에 결정적 영향을 미친다고 볼 수 있다.¹¹⁸⁾

또한 직무만족의 영향요인 중에는 임금, 근무환경, 승진기회 등의 근무조건에 관련되는 요인과 동료와의 관계, 상하와의 관계 등 인간관계에 관련된 요인, 안정감, 성장, 발전 등 심리적 요인에 관련된 것 등이 연구자에 따라 각각의 관점에서 강조되었다. 만족도를 재는 척도나 방법상의 한계 때문에 개인의 직무만족에 영향을 주는 요인에 관해서도 아직까지 일반화된 결론을 얻지 못하고 있다.¹¹⁹⁾

직무만족에 영향을 미치는 요인은 여러 학자들에 의하여 여러 요인으로 분류되어 연구되어 왔다. Heskett et. al.¹²⁰⁾은 고객만족 실현을 위해서는 내부고객의 만족이 선행되어야 한다고 하면서, 내부고객의 만족을 높일 수 있는 방안으로 과감한 권한위임과 한계에 대한 교육과 훈련을 통해 원활한 업무처리, 정보시스템 및 각종 지원시스템의 마련, 고품질의 서비스 제공에 대한 보상 등을 제시하였다.

사학위논문, 2010, p.25.

118) 이은정·김일·황선정, 전계논문, pp.29-45.

119) 김다해, ‘호텔 내부마케팅 활동이 종사원의 직무만족 및 서비스태도에 미치는 영향’, 우송대학교 석사학위논문, 2010, p.16.

120) J. L. Heskett, T. O. Jones, G. W. Lovemen, W. E. Sasser and L. A. Schneider, “Putting the Service-Profit Chain to Work”, *Harvard Business Review*, 72(2), 1994, pp.164-174.

Porter & Steers¹²¹⁾는 직무만족의 요인으로 조직전체 요인, 작업환경 요인, 직무내용 요인, 개인적 요인의 4가지 요인으로 구분하였고, 세부적으로 살펴보면 <표 2-8>과 같다.

<표 2-8> Poter & Steers의 직무만족요인

요인	내용	
직무전체 요인	급여와 승진기회	급여의 절대액과 상대적 공정성, 심리적 성장에 대한 욕구, 높은 소득에 대한 욕구, 사회적 지위에 대한 욕구, 승진기회와 승진근거
	조직정책과 절차	급여와 복리후생에 대한 정책, 종업원에 대한 관심, 조직정책에 대한 모호성이 있을 때 불만족
	조직구조	규모와 지위
작업환경 요인	감독 스타일	감독방법과 영향력, 기술적 및 인간적인 관계, 참가적 리더십, 지원적 감독 활동
	참여적 의사결정	실지적 의사결정, 의사결정 시안이 종업원의 직무에 중요한 경우
	작업집단 규모	작업집단의 규모가 클수록 전문화 분업화에 의한 의사소통의 불충분, 인간 소외현상 등 집단모호성의 하락으로 인한 직무만족에 부(-)의 효과
	동료작업자	직무에 대한 능력, 동료 간 협조, 친밀감
	작업집단	작업시간, 휴식시간, 작업 장치, 온도, 통풍, 습도
직무내용 요인	직무범위	직무특성요인으로 직무가 가지는 기술의 다양성, 완결성, 중요성을 의미
	역할모호성과 역할갈등	역할 모호성은 개인의 역할과 관련된 충분한 정보를 갖고 있지 못할 때 발생, 역할 갈등은 양립될 수 없는 두 가지 기회가 개인에게 동시에 주어질 때 발생
개인적 요인	연령과 근속년수	나이가 적은 종업원은 고용 당시 직무의 새로움 때문에 직무만족이 높지만 불확실성과 안정성의 결여로 불만족을 빨리 지각
	페르셀러티	결단력, 성숙성 등은 직무만족과 상관관계가 높음

자료: 정계영(2011), ‘내부마케팅 활동이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향’, 강원대학교 석사학위논문, p.21. 재인용.

Tansuhaj et. al.¹²²⁾은 직무만족의 구성요소로 종사자들의 직무자체에 대

121) L. M. Porter and R. M. Steers, "Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", *Psychological Bulletin*, 80, 1973, pp.151-176.

122) P. Tansuhaj, D. Randall and J McCullough, "A Services Marketing Management Model: Integrating Internal and External Marketing Functions," *Journal of Services Marketing*, 2(1), 1988, pp.31-38.

한 만족, 급여에 대한 만족, 승진기대에 대한 만족, 관리감독에 대한 만족, 동료들에 대한 만족의 5가지 차원으로 보았으며, Robbins et. al.¹²³⁾는 <표 2-9>과 같이 도전적인 업무, 공정한 보상, 지원적인 조직분위기, 동료의식, 개인특성 직무간의 적합성, 유전적 요인 등의 6가지 요인으로 구분하였다.

<표 2-9> 종업원 만족의 유형

유형	내용
일에 대한 만족도	지금 하는 일이 자신을 성장시켜 주는 가 자유재량의 폭이 넓은 가 고객이나 타부서 사람에게 공헌하고 있나
직장에 대한 만족도	상사와의 커뮤니케이션은 잘 이루어지나 동료들과의 커뮤니케이션은 잘 되는가 결정된 일은 모두 수행하려는 결속력이 있나
인사에 대한 만족도	인사평가와 처우는 공정하다고 생각하나 실패를 비난하지 않고 재도전하게 해주는 가 개인의 성장을 지원해주는가
근로조건에 대한 만족도	복리후생은 충실하게 되어 있는 가 소득수준은 일에 비해 합당한 가 근무조건은 납득할 만한 가
회사에 대한 만족도	경영 자세에 공감할 수 있는가 이 회사에 다니는데 자부심을 갖고 있는 가 지역사회의 공헌 등 좋은 이미지를 갖고 있는 가

자료: 이천용(2006), ‘위탁급식업체 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구’, 경주대학교 석사학위논문, p.35. 재인용.

국내의 연구를 살펴보면, 이은정 등¹²⁴⁾은 직무만족에 영향을 미치는 구체적인 요인으로 업무적성에 맞음, 현재 위치 직무 만족, 전체 업무 만족, 근무 회사 만족의 직무자체만족요인, 타 회사 비교급여 좋음, 상여금 제도 만족, 현재 급여 만족의 임금만족요인, 계속적인 발전, 업무처리 높게 평가, 능력 인정의 승진 및 발전기회 만족요인, 동료에 만족, 동료 신뢰, 근무 환경 만족의 동료관계 만족요인을 제시하였다.

123) S. P. Robbins, R. Cacioppe and T. Waters-Marsh, *Organizational Behavior: Leading and Managing in Australia and New Zealand*, Sydney: Prentice Hall, 1998.

124) 이은정·김일·황선정, 전계논문, pp.29-45.

이유재¹²⁵⁾는 종업원의 만족을 일에 대한 만족, 직장에 대한 만족, 인사에 대한 만족, 근로조건에 대한 만족, 회사에 대한 만족의 5가지 유형으로 구분하였고, 김희동¹²⁶⁾은 일 자체와 관련이 있는 것을 직무만족의 내재적 요인으로 보고, 일 자체가 아닌 주위의 환경에 관련된 것을 직무만족의 외재적 요인으로 구분하였으며, 송효분·박석희¹²⁷⁾의 연구에서 직무만족이 외식기업의 내부마케팅 요인인 교육훈련과 내부커뮤니케이션이 직무만족에 유의한 영향을 받는 것으로 나타났다.

배일석¹²⁸⁾은 호텔 종사원을 대상으로 호텔 기업의 내부마케팅요인이 직무만족에 미치는 영향 연구에서 직무만족을 일 자체와 관련이 있는 내재적 요인으로 보고 나의 직무에 대한 만족, 업무성취, 자신의 성장과 발전에 대한 만족 등의 요인으로 구분하였고, 이러한 직무만족요인은 내부마케팅요인 중 교육훈련, 경영충지원, 권한위임, 의사소통과 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이병열¹²⁹⁾은 여행사의 직무만족 요인으로 급여수준에 대한 만족, 승진제도에 대한 만족, 인사와 회사방침에 대한 만족, 근무환경에 대한 만족의 급여·보상요인, 담당업무에 대한 흥미, 일을 통해 얻은 많은 성취감, 원하는 부서에서 근무, 담당업무에 대한 만족의 직무·근로조건요인, 상사와의 관계 만족, 동료들과의 관계 만족의 개인·심리요인으로 직무만족 요인을 구분하였고, 이러한 직무만족요인들은 내부마케팅 요인 중 교육훈련, 보상시스템, 권한 위임, 내부커뮤니케이션 요인에 영향을 받는다고 하였다.

따라서 선행연구를 통해 살펴본 직무만족의 요인에 대하여 Porter & Steers(1973), 이은정·김일·황선정(2011), 이병열(2011)의 연구를 토대로 하여 “직무만족의 구성요인으로 임금만족, 승진 및 발전기회 만족, 직무자체만족”을 선정하여 연구를 진행하였다.

125) 이유재, 『서비스마케팅』, 경기(파주) : 학현사, 2004, pp.350-382.

126) 김희동, ‘호텔 내부마케팅 활동이 종사원의 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향’, 배재대학교 석사학위논문, 2008, pp.25-26.

127) 송효분·박석희, ‘외식기업의 내부마케팅이 내부고객 태도에 미치는 영향’, 『관광학연구』, 30(3), 2005, pp.357-379.

128) 배일석, ‘호텔 기업의 내부마케팅 요인이 정서노동과 서비스품질 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구’, 초당대학교 석사학위논문, 2010, p.43.

129) 이병열, 전제논문, pp.78-81.

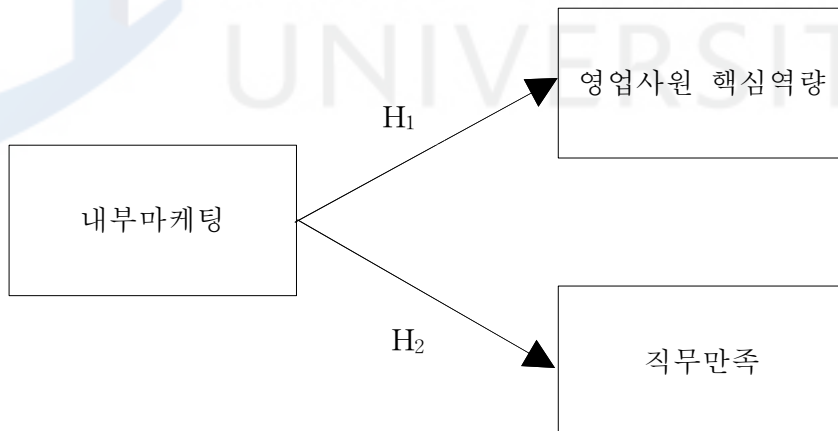
제 3 장 연구 설계

제 1 절 연구모형과 가설설정

1. 연구모형

본 연구는 서울·경기지역에 소재한 외식기업의 영업사원을 대상으로 기업의 내부마케팅 활동이 영업사원들의 핵심역량과 직무만족 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고, 외식기업의 영업사원에 대한 기초연구 자료로 제공함과 동시에 외식기업의 효율적인 인적자원관리를 위한 근거자료를 제공하는데 목적을 두고 있다.

이를 위해 본 연구에서는 선행연구를 근거로 하여 [그림 3-1]과 같이 연구모형을 설정하였다.



[그림 3-1] 연구모형

2. 가설설정

Berry¹³⁰⁾는 외부고객에게 서비스를 제공하는 종업원에게 마케팅철학과 기법을 적용할 필요성이 있다고 강조하였고, 내부마케팅은 종업원을 내부 고객(Internal Customer)으로, 직무를 내부제품(Internal Product)으로 생각하며 조직의 목표를 달성함과 동시에 내부고객의 욕구와 필요를 만족시키는 내부제품인 직무를 제공하려는 노력으로 정의하였다.

이러한 기업의 내부마케팅 활동은 기업에 있어서 일종의 경영전략의 관점에서 볼 수 있다. Kotler¹³¹⁾는 직원들이 제대로 훈련받지 못하고 자신의 직무와 내·외부 고객에 대해서 긍정적인 태도를 갖지 못하면 사내 시스템의 발전에도 불구하고 그 기업은 성공하지 못할 것이다. 따라서 최고 경영자는 이러한 내부마케팅의 전략적 중요성을 제대로 이해하고 적극적으로 예산과 인력을 투입해야 할 것이다. 그렇지 않고 단순히 구호에만 그친다면 내부마케팅 활동은 성과를 내지 못하게 될 것이라 하였다.¹³²⁾

즉 조직의 한 구성원으로서 생활하면서 가장 중요하게 생각하는 것은 직무에 대한 만족 여부이다. 직무에 대한 만족 수준이 높은 사람은 자신의 직무 환경에 긍정적인 태도를 가지는 반면 직무에 대한 만족 수준이 낮은 사람은 직무환경에 대해 부정적인 태도를 갖게 된다. 그러므로 조직에서는 조직구성원들로 하여금 자기의 능력을 발휘할 수 있는 기회를 제공하고 능력발휘의 가능성을 보다 높이고 직무만족을 얻을 수 있도록 하여야 한다.¹³³⁾

다시 말해 내부마케팅이란 어떠한 조직 내에서 종사원들의 직무환경에 대한 만족을 높여 이들의 업무수행을 보다 정확하고 성의 있게 함으로써 조직에서 만들어내는 제품이나 서비스의 품질을 향상시켜 궁극적으로 고객의 만족을 높일 수 있다는 전제에서 나온 개념으로 이는 일종의 인적 관리적 측면을 포함하고 있으며,¹³⁴⁾ 이러한 내부마케팅은 종사원들의 직무

130) L. L. Berry, "The Employee as Customer," *Journal of Retailing Banking*, 3(1), 1981, pp.33-44.

131) P. Kotler, "Marketing : An Introduction", NJ: Prentice-Hall, Inc., 1997. p.55.

132) 허상호, 전제논문, p.8. 재인용.

133) 이천용, '위탁급식업체 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구', 경주대학교 석사학위논문, 2006, p.34.

만족에 영향을 줄 수 있다. 또한 종사원들이 업무수행 함에 있어 빠르고 정확한 활동은 종사원들의 만족에 영향을 주고 있으며 이러한 업무수행을 위해서는 종사원의 지식과 기술의 개발이 요구되고 있음을 시사하고 있다.

따라서 선행연구들과 이론적인 배경을 기초로 하여 가설 2(H₂)를 설정하였다. 또한 내부마케팅과 직무만족과의 관계에 관한 연구는 여러 학자들에 의해 많이 이루어지고 있으나, 직무만족에 영향을 미칠 수 있는 종사원들의 핵심역량과 내부마케팅과의 연구는 미비한 실정으로서 내부마케팅이 종사원들의 역량에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보고자 가설 1(H₁)를 설정하였으며, 다음과 같다.

1) 외식기업의 내부마케팅과 영업사원의 핵심역량

가설 1(H₁) : 외식기업의 내부마케팅은 영업사원의 핵심역량에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- 1-1) 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 핵심역량 중 영업기술에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-2) 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 핵심역량 중 태도 및 관계형성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-3) 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 핵심역량 중 전문성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

134) L. L. Berry, op. cit., pp.33-44.

2) 외식기업의 내부마케팅과 영업사원의 직무만족

**가설 2(H₂) : 외식기업의 내부마케팅은 영업사원의 직무만족에
유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**

2-1) 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 직무만족 중
임금만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-2) 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 직무만족 중
승진 및 발전기회만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2-3) 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 직무만족 중
직무자체만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 조사설계

1. 조사대상 및 표본추출방법

본 연구는 외식기업의 내부마케팅 활동이 영업사원의 역량과 직무만족에 미치는 영향을 살펴보고 이를 통해 상대적으로 연구가 이루어지지 않았던 외식기업의 영업사원들의 역량과 직무만족을 살펴보고, 기업의 내부마케팅 활동이 그들의 역량과 직무만족에 영향을 어떠한 영향을 미치는지 알아보자 하였다. 또한 외식기업의 영업사원에 대한 효율적인 인적자원관리를 위한 기초자료로 근거를 마련하는데 도움을 주고자 하였다.

이에 본 연구에서는 서울·경기지역에 위치한 외식기업의 영업사원들을 대상으로 모집단을 선정하였다. 설문조사는 설문 응답자가 직접 기입하는 자기기입법을 실시하였고, 조사의 편의를 위해 15곳의 외식기업을 선정하여 각 기업에 20부씩 본 연구자가 직접 배포하여 수거하였고, 미 선정된 외식기업에 본 연구자가 직접 방문하여 현장에서 바로 작성하고 수집하는

방법을 병행하여 시행하였다.

설문조사는 2011년 10월 24일부터 2011년 11월 15일까지 약 3주간 실시하여 총 배포한 400부의 설문지 중 367부가 회수되었고, 불성실한 설문지 17장을 제외한 유효 설문지는 총 350부이다.

<표 3-1>는 모집단의 규정 및 조사 표본을 나타낸 것이다.

<표 3-1> 모집단의 규정 및 조사 표본

모집단	외식기업의 영업사원
표본단위	서울·경기지역에 소재한 외식기업의 영업사원
조사범위	서울·경기지역
조사기간	2011년 10월 24일 - 2011년 11월 15일
설문조사	총 배포된 설문지 수: 총 400부 (유효 표본 350부, 87.5%)

2. 측정변수의 조작적 정의 및 척도

1) 내부마케팅

본 연구에서는 “기업의 목표를 달성하기 위해 내부고객인 종사원들에게 긍정적인 동기를 부여하여 직무에 대한 만족을 높이고, 이를 통해 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 하는 활동”으로 내부마케팅을 정의하고, Gronroos(1990), Bansal et. al(2001), 이정환(2006), 김옥란(2006), 허상호(2011), 이병열(2011), 이은정·김일·황선정(2011)의 연구를 토대로 재인용 및 본 연구에 맞게 수정, 보완하여 “내부마케팅의 구성요인으로 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원, 고용 안정성”을 선정하여 총 22개의 측정항목을 구성하였다.

이에 따른 측정척도는 전혀 그렇지 않음(1) - 아주 그렇다(5)와 같이 리

커트 5점 척도(Likert-type 5point scale)를 이용하여 측정하였다.

<표 3-2> 내부마케팅 측정항목

	측정 항목
1	우리 회사는 자유로운 분위기 속에서 각자의 의사표현을 할 수 있다.
2	우리 회사는 직원들 간에 업무와 관련된 정보 및 의사교환이 잘 이루어진다.
3	우리 회사는 나의 성과가 어떻게 평가되고 있는지 잘 알려주고 있다.
4	우리 회사는 업무성과에 대해 상사로부터 정기적으로 피드백을 받는다.
5	우리 회사는 간부 혹은 상사와의 면담을 정기적으로 실시하고 있다.
6	우리 회사는 교육훈련의 기회를 많이 제공한다.
7	내가 받고 있는 교육훈련 프로그램의 내용은 업무수행에 도움이 된다.
8	우리 회사에서는 직원들에게 많은 양의 교육훈련을 받도록 장려한다.
9	우리 회사는 어학과 관련된 교육을 위해 시간과 금전적 지원을 해주고 있다.
10	교육훈련기간은 내가 현재의 고객요구와 미래의 고객요구를 이해하는데 도움이 되었다.
11	우리 회사는 회사에 이익이 될 만한 정보를 제공하는 경우 그에 상응하는 보상을 해주고 있다.
12	우리 회사는 승진기회가 공정하게 이루어진다.
13	우리 회사는 영업 또는 업무성과에 대한 적절한 보상 제도를 실시하고 있다.
14	우리 회사는 직원들을 보상하기 위하여 실적 결과를 활용하고 있다.
15	우리 회사는 동종의 기업들 중에서 근무하기에 최상의 회사이다.
16	우리 회사 경영층은 개방된 의사소통을 장려한다.
17	우리 회사는 경영층에 쉽게 접근할 수 있는 분위기가 조성되어 있다.
18	우리 회사의 경영층은 업무계획수립 과정에 직원들을 참여시킨다.
19	우리 회사의 경영층은 업무관련 문제 발생 시 해결 지침을 제공한다.
20	본인 의지와 상관없이 직장을 그만두게 될 것이라 생각하지 않는다.
21	우리 회사는 타 기업에 비해 고용안정성이 있다.
22	우리 회사의 고용안정성에 대해 만족한다.

2) 핵심역량

본 연구에서는 영업사원의 핵심역량이란 “효율적인 직무 수행을 위한 전문적인 영업기술과 지식, 능동적인 행동 및 태도”로 정의하고, 이회진(2007)과 천정대(2009)의 역량모형과 Spencer & Spencer(1993)의 역량모델을 토대로 재인용 및 본 연구에 맞게 수정, 보완하여 “외식기업 영업사원의 핵심역량으로 영업기술, 태도 및 관계형성, 전문성”을 선정하여 총 13개의 측정항목을 구성하였다.

이에 따른 측정척도는 전혀 그렇지 않음(1) - 아주 그렇다(5)와 같이 리커트 5점 척도(Likert-type 5point scale)를 이용하여 측정하였다.

<표 3-3> 핵심역량 측정항목

	측정 항목
1	나는 자사제품에 대한 질문에 답할 수 있는 지식과 능력을 갖추고 있다.
2	나는 고객의 비즈니스 니즈를 잘 이해하고 대응한다.
3	나는 방문의 요점이 명확하고 고객으로 하여금 정확하게 인지하게 하고 있다.
4	나는 회사 내부에 필요한 직원들과 연결이 되도록 잘 준비해 두었다.
5	나의 스케줄을 잘 이해하고 이에 잘 맞추어 고객을 방문한다.
6	나는 고객과 친근하며 신뢰감 있는 관계를 형성한다.
7	나는 복장과 태도를 전문적으로 하여 고객에게 신뢰감을 준다.
8	나의 일에 열정적이고 자신감 있는 태도를 보여준다.
9	나는 고객에게 예의 바르고 친절하게 행동한다.
10	나는 경쟁제품에 대한 질문에 답할 수 있는 지식과 능력을 갖추고 있다.
11	나는 최신의 제품정보를 고객에게 제공한다.
12	나에게 필요로 하는 내용을 파악한 후 그에 따른 제품의 특성을 설명한다.
13	나는 적절한 문헌을 사용하여 고객의 이해를 돕는다.

3) 직무만족

본 연구에서는 영업사원의 직무만족이란 “자신의 직무를 수행함에 있어 발생하게 되는 직무 자체에 대한 만족과 물질적 충족, 미래 발전 가능성이 포함되어 있는 긍정적인 욕구충족의 상태”로 정의하고, Porter & Steers(1973), 이은정·김일·황선정(2011), 이병열(2011)의 연구를 토대로 재인용 및 본 연구에 맞게 수정, 보완하여 “직무만족의 구성요인으로 임금만족, 승진 및 발전기회 만족, 직무자체만족”을 선정하여 총 9개의 측정항목을 구성하였다.

이에 따른 측정척도는 전혀 그렇지 않음(1) - 아주 그렇다(5)와 같이 리커트 5점 척도(Likert-type 5point scale)를 이용하여 측정하였다.

<표 3-4> 직무만족 측정항목

	측정 항목
1	나는 현재 받고 있는 급여에 대해 만족한다.
2	나는 우리 회사의 상여금 제도에 만족한다.
3	나는 타 회사대비 우리 회사의 비교급여가 좋아서 만족한다.
4	나는 우리 회사의 승진기회 및 인사 정책에 대해 만족한다.
5	나는 우리 회사의 장래성에 대해 만족한다.
6	나는 우리 회사에서 나의 능력발휘 기회에 대해 만족한다.
7	나는 현재 맡고 있는 업무에 대해 만족한다.
8	나는 현재의 직무가 나의 적성에 맞다고 생각한다.
9	나는 현재 근무하는 회사에 대해 만족한다.

3. 설문지 구성

외식기업 영업사원의 핵심역량과 직무만족에 기업의 내부마케팅 활동이 미치는 영향을 알아보기 위해 선행연구를 바탕으로 본 연구에 알맞게 설문문항을 재구성하였다.

내부마케팅 22문항, 핵심역량 13문항, 직무만족 9문항, 인구통계적 특성은 근무형태 2문항을 포함한 7문항으로 총 51문항으로 <표 3-5>와 같이 구성하였다.

<표 3-5> 설문지 구성

연구개념	요인명	문항수	출처	척도
내부마케팅	내부 커뮤니케이션	22	Gronroos(1990), Bansal et. al(2001), 이정환(2006), 김옥란(2006), 허상호(2011), 이병열(2011), 이은정·김일·황선정(2011)	리커트 5점 척도
	교육 훈련			
	보상 시스템			
	경영층 지원			
	고용 안정성			
핵심역량	영업기술	13	Spencer & Spencer(1993), 이희진(2007), 천정대(2009)	리커트 5점 척도
	태도 및 관계형성			
	전문성			
직무만족	임금만족	9	Porter & Steers(1973), 이은정·김일·황선정(2011), 이병열(2011)	명목척도 비율척도
	승진 및 발전기회 만족			
	직무자체만족			
인구통계적 특성		7		

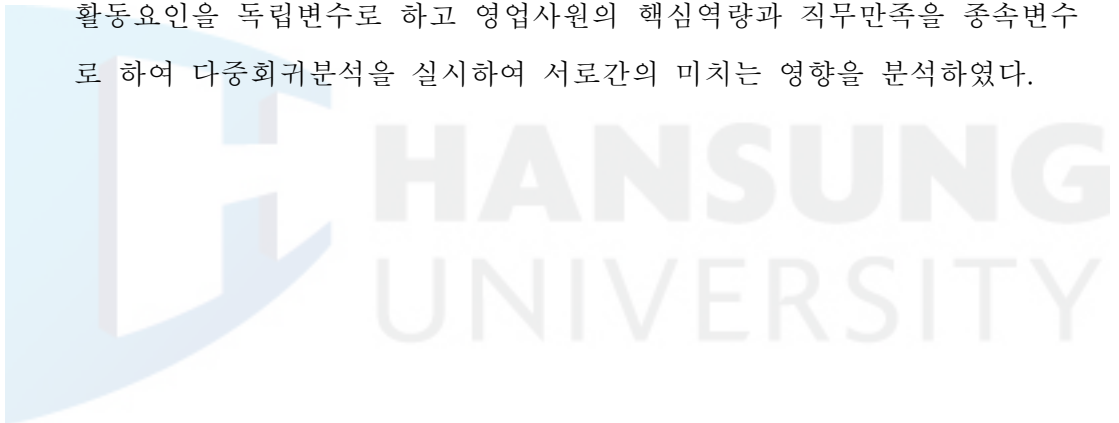
제 3 절 분석방법

본 연구의 실증분석을 위하여 통계 패키지 프로그램 SPSS 18.0을 이용하여 다음과 같이 통계적 자료처리를 실시하였다.

첫째, 표본의 인구통계학적 특성과 근무형태를 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였다.

둘째, 측정도구의 신뢰성 및 타당성을 검증하기 위해 신뢰도분석과 요인분석을 실시하였고, 요인들 간의 상관관계를 알아보기 위해 상관관계분석을 실시하였다.

마지막으로 가설 H_1 과 H_2 를 검증하기 위하여 외식기업의 내부마케팅 활동요인을 독립변수로 하고 영업사원의 핵심역량과 직무만족을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하여 서로간의 미치는 영향을 분석하였다.



제 4 장 실증분석

제 1 절 조사대상의 일반적 특성

서울·경기지역에 소재한 외식기업의 영업사원 400명을 대상으로 설문조사를 통해 회수된 350부의 유효 표본에 대해 분석하였다.

인구통계학적 특성 문항인 성별, 결혼 유무, 연령, 학력, 월 평균소득과 근무형태 문항인 직위와 현 직장 근속년수로 나누고 빈도분석을 실시하였다. 인구통계학적 특성에 대한 결과를 <표 4-1>을 통해서 나타내었다.

실증분석에 사용된 유효표본 350명 중 성별에 따른 특성은 각각 남성이 302명(86.3%), 여성이 48명(13.7%)으로 나타났으며, 남성의 비율이 높은 것은 외식기업의 영업사원으로 종사하는 직원들이 주로 남성으로 이루어져 있는 직무의 특성이 반영되어 높게 나타나게 된 것으로 차후 여성 영업사원들에 대한 연구가 진행되어야 함을 의미한다.

응답자의 결혼 유무의 경우 미혼이 225명(64.3%), 기혼이 125명(35.7%)로 나타났으며, 연령의 경우 31세-40세가 151명(43.1%), 20세-30세가 107명(30.6%), 41세-50세가 75명(21.4%), 50세 이상이 7명(4.9%)으로 나타났다. 또한 학력에 대한 분포를 살펴보면, 고졸이 43명(12.3%), 전문대졸이 92명(26.3%), 대학교졸이 187명(53.4%), 대학원이상이 28명(8.0%)으로 나타났다. 이는 고학력의 영업사원들이 많이 근무하고 있다는 것을 의미하며 향후 학력에 따른 세부 연구가 진행되어야 하겠다.

응답자의 월 평균소득을 알아보면 100만원 미만은 14명(4.0%), 100만원 이상 - 200만원 미만은 87명(24.9%), 200만원 이상 - 300만원 미만은 135명(38.6%), 300만원 이상 - 400만원 미만은 79명(22.6%), 400만원 이상 - 500만원 미만은 35명(10.0%)을 차지하였고 500만원 이상은 응답자가 없어 삭제하였다.

직위를 살펴보면 사원이 85명(24.3%), 주임-대리가 153명(43.7%), 과장-차장이 75명(21.4%), 부장이 37명(10.6%)로 나타났고, 임원의 경우 응답자가 없어 삭제하였다.

현 직장 근속년수를 살펴보면 1년 미만이 58명(16.6%), 1년 - 2년이 162명(46.3%), 3년 - 5년이 93명(26.6%), 6년 - 9년이 26명(7.4%), 10년 이상이 11명(3.1%)로 나타났다.

<표 4-1> 인구통계학적 특성 (N=350)

특 성	구 분	빈도(N)	비율(%)
성 별	남 성	302	86.3
	여 성	48	13.7
결혼유무	미혼	225	64.3
	기혼	125	35.7
연 령	20세 - 30세	107	30.6
	31세 - 40세	151	43.1
	41세 - 50세	75	21.4
	50세 이상	17	4.9
학 력	고졸	43	12.3
	전문대졸	92	26.3
	대학교졸	187	53.4
	대학원 이상	28	8.0
월 평균소득	100만원 미만	14	4.0
	100만원 이상 - 200만원 미만	87	24.8
	200만원 이상 - 300만원 미만	135	38.6
	300만원 이상 - 400만원 미만	79	22.6
	400만원 이상 - 500만원 미만	35	10.0
직 위	사원	85	24.3
	주임 - 대리	153	43.7
	과장 - 차장	75	21.4
	부장 이상	37	10.6
현 직장 근속년수	1년 미만	58	16.6
	1년 - 2년	162	46.3
	3년 - 5년	93	26.6
	6년 - 9년	26	7.4
	10년 이상	11	3.1

제 2 절 타당성 및 신뢰도 검증

신뢰성은 측정한 다변량 변수 사이의 일관된 정도를 의미하는 것으로 동일한 개념에 대해 반복적으로 측정했을 때 나타나는 측정값들의 분산을 의미한다. 신뢰도에는 측정의 안정성, 일관성, 예측 가능성, 정확성 등의 개념이 포함되어 있다.¹³⁵⁾ 이러한 신뢰성 평가방법은 Cronbach's Alpha 계수를 이용하는 것이다. Cronbach's Alpha 계수는 0에서 1사이의 값을 가지며, 높을수록 바람직하나 반드시 몇 점 이상이어야 한다는 기준은 없다. 흔히 0.8-0.9이상이면 바람직하고 0.6-0.7이면 수용할 만한 것으로 여겨진다. 그러나 0.6보다 작으면 내적일관성을 결여한 것으로 받아들여진다. 이 경우 Cronbach's Alpha 계수의 크기를 저해하는 항목들을 제거함으로써 계수 값을 크게 할 수 있다.¹³⁶⁾

타당성이란 측정 도구가 측정하고자하는 개념으로 제대로 측정할 수 있는가 하는 정도를 나타내며 그 유형은 예측 타당성, 판별 타당성, 내용 타당성 및 개념 타당성 등의 4가지가 있다. 타당성을 검증하는 통계적 방법으로는 흔히 요인분석이 사용되고 있는데 이는 측정 변수들 사이의 판별 타당성을 제시해 줄 수 있기 때문이다. 한편 타당성 분석은 측정하고자 하는 개념이나 속성 자체를 정확히 측정하였는가를 의미한다.¹³⁷⁾

따라서 본 연구에서는 외식기업의 내부마케팅, 영업사원의 역량과 직무만족에 대한 구성의 타당성을 분석하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였고, 요인의 추출방법은 주성분분석(Principal Component Analysis)을, 요인의 회전방법은 베리맥스(Varimax) 직각회전방식을 이용하였다. 또한 고유치는 1.0 이상인 것으로, 요인적재량은 0.6이상이면 유의한 것으로 간주하였다.

135) 김계수, 『AMOS 18.0 구조방정식 모형분석』, 서울 : 한나래아카데미, 2010.

136) 이학식·임지훈, 『SPSS 12.0 매뉴얼』, 경기(파주) : 범문사, 2005, p.123.

137) 배일석, 전개논문, p.48.

1. 내부마케팅

외식기업 내부마케팅 활동의 22개 문항을 요인 분석하였고, 그 과정에서 ‘일부성파에 대해 상사로부터 정기적으로 피드백을 받는다’, ‘간부 혹은 상사와의 면담을 정기적으로 실시하고 있다’, ‘직원들을 보상하기 위하여 실적 결과를 활용하고 있다’, ‘동종의 기업들 중에서 근무하기에 회상의 회사이다’, ‘경영층은 업무계획수립 과정에 직원들을 참여시킨다’의 총 5개 문항의 값이 0.6 이하로 나타나 제거하였으며, 나머지 19개의 문항으로 요인 분석을 실시하였다.

총 4개의 요인이 추출되었고 요인들의 고유치는 모두 1.0 이상이며, 모든 문항의 요인적재량이 0.6이상이므로 유의하다고 볼 수 있다.

분산 설명력을 살펴보면 내부커뮤니케이션 12.772%, 교육훈련 20.431%, 보상시스템 5.348%, 경영층지원 8.073%, 고용안정성 18.708%로 나타났으며, 전체 설명력은 66.332%로 나타났다.

신뢰도 분석결과를 살펴보면 요인들의 Cronbach's Alpha값은 내부커뮤니케이션 .621, 교육훈련 .799, 보상시스템 .621, 경영층지원 .636, 고용안정성 .637로 모두 0.6 이상이므로 요인 내 문항들 간의 내적일관성이 있다고 판단되었으며, 그 결과는 <표 4-2>과 같다.

<표 4-2> 내부마케팅에 대한 요인분석 및 신뢰도 검증

요인	측정항목	요인 적재량	아이겐 값	분산 설명력	Cronbach's Alpha
교육훈련	교육훈련의 기회를 많이 제공한다.	.756	2.793	20.431	.799
	내가 받고 있는 교육훈련 프로그램의 내용은 업무수행에 도움이 된다.	.844			
	직원들에게 많은 양의 교육훈련을 받도록 장려한다.	.815			
	어학과 관련된 교육을 위해 시간과 금전적 지원을 해주고 있다.	.686			
	교육훈련기간은 내가 현재의 고객요구와 미래의 고객요구를 이해하는데 도움이 되었다.	.709			
고용안정성	본인 의지와 상관없이 직장을 그만두게 될 것이라 생각하지 않는다.	.998	2.004	18.708	.637
	타 기업에 비해 고용안정성이 있다.	.950			
	고용안정성에 대해 만족한다.	.686			
내부 커뮤니케이션	자유로운 분위기 속에서 각자의 의사표현을 할 수 있다.	.852	1.821	12.772	.621
	직원들 간에 업무와 관련된 정보 및 의사교환이 잘 이루어진다.	.901			
	나의 성과가 어떻게 평가되고 있는지 잘 알려주고 있다.	.632			
경영층지원	경영층은 개방된 의사소통을 장려한다.	.822	1.757	8.073	.636
	경영층에 쉽게 접근할 수 있는 분위기가 조성되어 있다.	.839			
	경영층은 업무관련 문제 발생 시 해결 지침을 제공한다.	.615			
보상시스템	회사에 이익이 될 만한 정보를 제공하는 경우 그에 상응하는 보상을 해주고 있다.	.828	1.544	5.348	.621
	승진기회가 공정하게 이루어진다.	.739			
	영업 또는 업무성과에 대한 적절한 보상 제도를 실시하고 있다.	.659			

KMO = 0.609

Bartlett's Test of Sphericity = 199.666(df=, sig.=.000)

전체 설명력 66.332

2. 핵심역량

외식기업 영업사원의 핵심역량의 13개 문항을 요인 분석하였고, 그 과정에서 ‘회사 내부에 필요한 직원들과 연결이 되도록 잘 준비해 두었다’, ‘스케줄을 잘 이해하고 이에 잘 맞추어 고객을 방문한다’, ‘적절한 문헌을 사용하여 고객의 이해를 돕는다’의 총 3개 문항의 값이 0.6 이하로 나타나 제거하였으며, 나머지 10개의 문항으로 요인분석을 실시하였다.

총 3개의 요인이 추출되었고 요인들의 고유치는 모두 1.0 이상이며, 모든 문항의 요인적재량이 0.6이상이므로 유의하다고 볼 수 있다.

분산 설명력을 살펴보면 영업기술 15.125%, 태도 및 관계형성 27.258%, 전문성 20.145%로 나타났으며, 전체 설명력은 63.528%로 나타났다. 신뢰도 분석결과를 살펴보면 요인들의 Cronbach's Alpha값은 영업기술 .617, 태도 및 관계형성 .670, 전문성 .701로 모두 0.6 이상이므로 요인 내 문항들 간의 내적일관성이 있다고 판단되었으며, 그 결과는 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 핵심역량에 대한 요인분석 및 신뢰도 검증

요인	측정항목	요인 적재량	아이겐 값	분산 설명력	Cronbach's Alpha
태도 및 관계형성	고객과 친근하며 신뢰감 있는 관계를 형성한다.	.616	2.086	27.258	.670
	복장과 태도를 전문적으로 하여 고객에게 신뢰감을 준다.	.753			
	업무에 열정적이고 자신감 있는 태도를 보여준다.	.873			
	고객에게 예의 바르고 친절하게 행동한다.	.764			
전문성	경쟁제품에 대한 질문에 답할 수 있는 지식과 능력을 갖추고 있다.	.735	1.906	20.145	.701
	최신의 제품정보를 고객에게 제공한다.	.868			
	필요로 하는 내용을 파악한 후 그에 따른 제품의 특성을 설명한다.	.782			
영업기술	자사제품에 대한 질문에 답할 수 있는 지식과 능력을 갖추고 있다.	.633	1.745	15.125	.617
	고객의 비즈니스 니즈를 잘 이해하고 대응한다.	.895			
	방문의 요점이 명확하고 고객으로 하여금 정확하게 인지하게 하고 있다.	.8693			

KMO = 0.620

Bartlett's Test of Sphericity = 156.420 (df=, sig= .000)

전체 설명력 63.528

3. 직무만족

외식기업 영업사원의 직무만족의 9개 문항을 요인 분석하였고, 총 3개의 요인이 추출되었다. 요인들의 고유치는 모두 1.0 이상이며, 모든 문항의 요인적재량이 0.6이상이므로 유의하다고 볼 수 있다.

분산 설명력을 살펴보면 임금만족 15.274%, 승진 및 발전기회 37.388%, 직무자체만족 22.758%로 나타났으며, 전체 설명력은 75.420%로 나타났다. 신뢰도 분석결과를 살펴보면 요인들의 Cronbach's Alpha값은 임금만족 .601, 승진 및 발전기회 .825, 직무자체만족 .744로 모두 0.6 이상이므로 요인 내 문항들 간의 내적일관성이 있다고 판단되었으며, 그 결과는 <표 4-4>와 같다.

<표 4-4> 직무만족에 대한 요인분석 및 신뢰도 검증

요인	측정항목	요인 적재량	아이겐 값	분산 설명력	Cronbach's Alpha
승진 및 발전기회	우리 회사의 승진기회 및 인사 정책에 대해 만족한다.	.891	2.263	37.388	.825
	우리 회사의 장래성에 대해 만족한다.	.925			
	우리 회사에서 나의 능력발휘 기회에 대해 만족한다.	.783			
직무 자체만족	현재 맡고 있는 업무에 대해 만족한다.	.728	1.990	22.758	.744
	현재의 직무가 나의 적성에 맞다고 생각한다.	.893			
	현재 근무하는 회사에 대해 만족한다.	.815			
임금만족	현재 받고 있는 급여에 대해 만족한다.	.760	1.529	15.274	.601
	우리 회사의 상여금 제도에 만족한다.	.811			
	타 회사대비 우리 회사의 비교급여가 좋아서 만족한다.	.642			

KMO = 0.655

Bartlett's Test of Sphericity = 351.308 (df=, sig.=.000)

전체 설명력 75.420

제 3 절 연구 가설의 검증

1. 내부마케팅과 핵심역량의 관계

내부마케팅의 5가지 요인인 ‘내부커뮤니케이션’, ‘교육훈련’, ‘포상시스템’, ‘경영충지원’, ‘고용안정성’이 핵심역량의 3가지 요인인 ‘영업기술’, ‘태도 및 관계형성’, ‘전문성’에 미치는 영향을 분석하고자 통계 패키지 프로그램 SPSS. 18.0을 이용하여 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하여 다음의 가설을 검증하였다.

1) 가설 1-1에 관한 검증

가설 1-1 : 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 핵심역량 중 영업기술에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

$F = 21.462(p = 0.000)$, $R\text{-square}$ (설명력)는 0.305로서 종속변수인 영업기술과 독립변수인 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 포상시스템, 경영충지원, 고용안정성의 영향관계가 높은 것으로 나타났다.

교육훈련과 포상시스템, 고용안정성은 모두 유의확률이 0.000으로 영업기술에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 내부커뮤니케이션은 유의확률 0.879, 경영충지원은 유의확률 0.130로 유의하지 않아 영업기술에 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-5> 내부마케팅요인과 영업기술에 관한 다중회귀분석 결과

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	1.402	.269		5.219	.000		
내부커뮤니케이션	.008	.055	.008	.153	.879	.010	.008
교육훈련	.424	.106	.261	4.002	.000	.248	.213
포상시스템	.247	.067	.243	3.702	.000	.231	.198
경영충지원	-.081	.053	-.092	-1.521	.130	-.097	-.081
고용안정성	.255	.060	.261	4.236	.000	.262	.226

$R^2 = 0.305$ 수정된 $R^2 = 0.291$ $F = 21.462$ $P\text{-value} = 0.000^{**}$

* $p < 0.001$, ** $p < 0.000$ 에서 유의함

2) 가설 1-2에 관한 검증

가설 1-2 : 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 핵심역량 중 태도 및 관계형성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

$F = 8.393(p = 0.000)$, $R\text{-square}$ (설명력)는 0.147로서 종속변수인 태도 및 관계형성과 독립변수인 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 포상시스템, 경영충지원, 고용안정성의 영향관계가 있다고 볼 수 있다.

고용안정성은 유의확률이 0.000으로 태도 및 관계형성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 내부커뮤니케이션은 유의확률 0.093, 교육훈련은 유의확률 0.006, 포상시스템은 유의확률 0.586, 경영충지원은 유의확률 0.097로 유의하지 않아 태도 및 관계형성에 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-6> 내부마케팅요인과 태도 및 관계형성에 관한 다중회귀분석 결과

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	2.193	.310		7.074	.000		
내부커뮤니케이션	.108	.064	.101	1.688	.093	.107	.100
교육훈련	.342	.122	.202	2.797	.006	.176	.165
포상시스템	-.042	.077	-.040	-.545	.586	-.035	-.032
경영충지원	-.103	.062	-.112	-1.665	.097	-.106	-.098
고용안정성	.316	.069	.311	4.544	.000	.279	.269

$R^2 = 0.147$ 수정된 $R^2 = 0.129$ $F = 8.393$ $P\text{-value} = 0.000^{**}$

* $p < 0.001$, ** $p < 0.000$ 에서 유의함

2) 가설 1-3에 관한 검증

가설 1-3 : 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 핵심역량 중 전문성에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

$F = 3.823(p = 0.002)$, $R\text{-square}$ (설명력)는 0.073로서 종속변수인 전문성과 독립변수인 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 포상시스템, 경영충지원, 고용안정성의 영향관계가 없다고 볼 수 있다.

내부커뮤니케이션은 유의확률 0.940, 교육훈련은 유의확률 0.021, 포상시스템은 유의확률 0.670, 경영충지원은 유의확률 0.022, 고용안정성은 유의확률 0.018로 유의하지 않아 전문성에 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-7> 내부마케팅요인과 전문성에 관한 다중회귀분석 결과

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	3.211	.347		9.241	.000		
내부커뮤니케이션	.005	.071	.005	.076	.940	.005	.005
교육훈련	.319	.137	.176	2.330	.021	.148	.144
포상시스템	.037	.086	.032	.427	.670	.027	.026
경영충지원	-.159	.069	-.161	-2.302	.022	-.146	-.142
고용안정성	.186	.078	.170	2.388	.018	.151	.147

$R^2 = 0.073$ 수정된 $R^2 = 0.054$ $F = 3.823$ $P\text{-value} = 0.002$

* $p < 0.001$, ** $p < 0.000$ 에서 유의함

2. 내부마케팅과 직무만족의 관계

내부마케팅의 5가지 요인인 ‘내부커뮤니케이션’, ‘교육훈련’, ‘포상시스템’, ‘경영충지원’, ‘고용안정성’이 직무만족의 3가지 요인인 ‘임금만족’, ‘승진 및 발전기회’, ‘직무자체만족’에 미치는 영향을 분석하고자 통계 패키지 프로그램 SPSS. 18.0을 이용하여 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하여 다음의 가설을 검증하였다.

1) 가설 2-1에 관한 검증

가설 2-1 : 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 직무만족 중 임금만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

$F = 21.953(p = 0.000)$ 로 나타났으며, $R\text{-square}$ (설명력)는 0.310로서 종속

변수인 임금만족과 독립변수인 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 포상시스템, 경영충지원, 고용안정성의 영향관계가 높은 것으로 나타났다.

고용안정성은 유의확률이 0.000으로 임금만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 내부커뮤니케이션은 유의확률 0.715, 교육훈련은 유의확률 0.003, 포상시스템은 유의확률 0.076, 경영충지원은 유의확률 0.002로 유의하지 않아 임금만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-8> 내부마케팅요인과 임금만족에 관한 다중회귀분석 결과

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	1.731	.247		7.001	.000		
내부커뮤니케이션	.019	.051	.020	.366	.715	.023	.019
교육훈련	.289	.098	.193	2.965	.003	.186	.158
포상시스템	.109	.061	.116	1.781	.076	.113	.095
경영충지원	-.154	.049	-.190	-3.145	.002	-.197	-.167
고용안정성	.427	.055	.474	7.714	.000	.443	.410

$R^2 = 0.310$ 수정된 $R^2 = 0.296$ $F = 21.953$ $P\text{-value} = 0.000^{**}$

* $p < 0.001$, ** $p < 0.000$ 에서 유의함

2) 가설 2-2에 관한 검증

가설 2-2 : 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 직무만족 중
승진 및 발전기회에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

$F = 4.423$ ($p = 0.001$)로 나타났으며, R-square(설명력)는 0.083로서 종속변수인 임금만족과 독립변수인 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 포상시스템, 경

영충지원, 고용안정성의 영향관계가 없는 것으로 나타났다.

고용안정성은 유의확률이 0.000으로 승진 및 발전기회에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 내부커뮤니케이션은 유의확률 0.336, 교육훈련은 유의확률 0.234, 포상시스템은 유의확률 0.123, 경영충지원은 유의확률 0.074로 유의하지 않아 임금만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-9> 내부마케팅요인과 승진 및 발전기회에 관한 다중회귀분석 결과

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	3.248	.361		9.003	.000		
내부커뮤니케이션	.071	.074	.060	.963	.336	.062	.059
교육훈련	.170	.142	.089	1.192	.234	.076	.073
포상시스템	-.137	.090	-.116	-1.534	.123	-.098	-.094
경영충지원	-.129	.072	-.125	-1.795	.074	-.114	-.110
고용안정성	.334	.081	.302	4.255	.000	.263	.261
R ² = 0.083 수정된 R ² = 0.064 F= 4.423 P-value= 0.001							

*p<0.001, **p<0.000에서 유의함

3) 가설 2-3에 관한 검증

가설 2-3 : 외식기업의 내부마케팅 요인은 영업사원의 직무만족 중 직무자체만족에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

F= 7.116(p= 0.000)로 나타났으며, R-square(설명력)는 0.127로서 종속변수인 임금만족과 독립변수인 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 포상시스템, 경영충지원, 고용안정성의 영향관계가 있다고 볼 수 있다.

고용안정성은 유의확률이 0.000으로 직무자체만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 내부커뮤니케이션은 유의확률 0.294, 교육훈련은 유의확률 0.004, 포상시스템은 유의확률 0.935, 경영충지원은 유의확률 0.034로 유의하지 않아 임금만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-10> 내부마케팅요인과 직무자체만족에 관한 다중회귀분석 결과

	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
(상수)	2.108	.357		5.902	.000		
내부커뮤니케이션	0.77	.073	.064	1.053	.294	.067	.063
교육훈련	.414	.141	.215	2.938	.004	.185	.176
포상시스템	.007	.089	.006	.082	.935	.005	.005
경영충지원	-.151	.071	-.145	-2.127	.034	-.135	-.127
고용안정성	.303	.080	.262	3.787	.000	.236	.227

$R^2 = 0.127$ 수정된 $R^2 = 0.109$ $F = 7.116$ $P\text{-value} = 0.000^{**}$

* $p < 0.001$, ** $p < 0.000$ 에서 유의함

본 연구의 연구가설에 대한 검증결과를 요약하면 <표 4-11>과 같다.

<표 4-11> 연구가설의 검증결과

연구가설		세부내용	채택여부
1-1	내부마케팅이 영업기술에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	F=21.462(p= 0.000) R-square(설명력) 0.305	채택
1-2	내부마케팅이 태도 및 관계형성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	F= 8.393(p= 0.000) R-square(설명력) 0.147	채택
1-3	내부마케팅이 전문성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	F= 3.823(p= 0.002) R-square(설명력) 0.073	가결
2-1	내부마케팅이 임금만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	F= 21.953(p= 0.000) R-square(설명력) 0.310	채택
2-2	내부마케팅이 승진 및 발전기회에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	F= 4.423(p= 0.001) R-square(설명력) 0.083	가결
2-3	내부마케팅이 직무자체만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	F= 7.116(p= 0.000) R-square(설명력) 0.127	채택

제 5 장 결 론

제 1 절 연구의 요약 및 시사점

1. 연구의 요약

본 연구는 외식기업의 내부마케팅 활동이 영업사원의 역량과 직무만족에 미치는 영향을 살펴보고 이를 통해 상대적으로 연구가 이루어지지 않았던 외식기업의 영업사원들의 역량과 직무만족을 살펴보고, 기업의 내부마케팅 활동이 그들의 역량과 직무만족에 영향을 어떠한 영향을 미치는지 알아보자 하였다.

또한 외식기업의 영업사원에 대한 효율적인 인적자원관리를 위한 기초자료로 근거를 마련하는데 목적을 두고 연구하였다.

이에 서울·경기지역에 소재한 외식기업의 영업사원들을 대상으로 모집단을 선정하여 설문조사를 실시하였으며, 배포된 총 400부의 설문지 중 유효표본 350부가 수거되었으며, 수집된 자료에 대한 실증분석은 통계패키지 프로그램 SPSS 18.0을 이용하여 빈도분석, 신뢰도분석, 요인분석을 실시하였으며, 다중회귀분석을 통해 연구의 가설을 검증하였으며, 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 인구통계학적특성 문항인 성별, 결혼유무, 연령, 학력, 월 평균소득에 근무형태 문항인 직위과 현 직장 근속년수를 포함하여 표본의 인구통계학적 특성에 대해 빈도분석을 실시한 결과, 성별의 경우 남성 302명(86.3%), 여성 48명(13.7%)으로 남성의 비율이 매우 높은 것으로 나타났으며, 이는 외식기업의 영업사원으로 종사하는 직원들이 주로 남성으로 이루어져 있는 직무의 특성이 반영된 것으로 사료되며 향후 여성 영업사원들에 대한 연구가 진행되어야 하겠다.

또한 학력의 경우 대학교졸 이상의 학력자가 60%를 넘는 것으로 나타나 고학력의 영업사원들이 많이 근무하고 있다는 확인할 수 있었으며, 이 또한 향후 학력에 따른 세부적인 연구가 진행되어야 할 것이다.

직위의 경우 주임-대리 153명(43.7%), 사원 85명(24.3%)의 순으로 나타나 대리급 이하의 젊은 직원들이 영업사원으로 많이 근무하고 있는 것으로 나타났고, 근속년수의 경우 2년 미만이 전체의 60% 이상으로 나타나 직장에 대한 이직율이 높을 것으로 사료되었다.

둘째, 외식기업의 내부마케팅, 영업사원의 핵심역량과 직무만족에 대한 타당성 및 신뢰도 검증을 위한 요인분석과 신뢰도 분석결과, Cronbach's Alpha은 0.6 이상으로 도출되었고, 요인적재량 역시 0.6이상으로 본 연구의 측정항목들의 신뢰도와 타당성에 문제가 없는 것을 나타냈다.

요인분석의 결과, 내부마케팅은 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원, 고용안정성의 5개 요인으로 추출되었고, 영업사원의 역량은 영업기술, 태도 및 관계형성, 전문성의 3개 요인으로 추출되었으며, 영업사원의 직무만족은 임금만족, 승진 및 발전기회, 직무자체만족의 3개의 요인으로 분류하였다.

셋째, 가설 1에 대한 다중회귀분석결과, 내부마케팅 요인인 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원, 고용안전성이 유의확률 0.000으로 핵심역량요인 중 영업기술의 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 내부마케팅 요인 중 고용안전성이 유의확률 0.000으로 핵심역량요인 중 태도 및 관계형성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 핵심역량요인 중 전문성에는 내부마케팅요인 전체가 모두 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

넷째, 가설 2에 대한 다중회귀분석결과, 내부마케팅 요인인 고용안전성은 유의확률 0.000으로 직무만족요인 임금만족, 승진 및 발전기회, 직무자체만족에 모두 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 내부마케팅요인 중 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상시스템, 경영충지원은 직무만족요인전체에 모두 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

2. 연구의 시사점

본 연구를 통해 외식기업의 내부마케팅 활동이 영업사원의 핵심역량과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구로서, 외식기업의 내부마케팅과 영업사원의 핵심역량 및 직무만족의 영향관계를 파악하였다. 이를 통하여 영업사원들의 효율적인 인적자원관리를 위한 방안을 모색하고자 하였다.

이에 따른 학문적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 국내 외식기업의 내부마케팅, 외식기업의 영업사원들의 핵심역량과 직무만족에 대한 개념적인 접근을 수행하였고, 이를 통해 관련 분야의 이론적인 근간을 마련할 수 있었으며, 특히 외식기업의 영업사원에 대한 핵심역량과 직무만족에 대한 세부적인 접근이 가능하게 한 점이 매우 중요한 학문적 시사점이라고 사료된다.

둘째, 외식기업의 영업사원들에 대한 기존의 선행연구가 많이 이루어지지 않아 측정 변수들에 대한 한계점을 가지고 있었으나, 다양한 분야의 기업의 내부마케팅 활동, 영업사원들에 대한 핵심역량과 직무만족에 관한 선행연구를 근간으로 외식기업의 현실에 맞게 수정하고 적용하였으며, 이를 통해 외식기업의 내부마케팅활동과 영업사원들에 대한 핵심역량과 직무만족의 연구에 대한 기초를 마련한 것이 매우 중요한 시사점이라고 사료된다.

셋째, 외식기업의 내부마케팅요인 중 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 포상시스템, 경영충지원, 고용안정성은 영업사원의 핵심역량요인 중 영업기술과 태도 및 관계형성에 영향을 미친다는 점과, 내부마케팅요인 중 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 포상시스템, 경영충지원은 영업사원의 직무만족요인인 임금만족, 승진 및 발전기회, 직무자체만족에 영향을 미치지 않는다는 점이 학문적으로 매우 중요한 시사점이라고 사료된다.

실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 외식기업의 내부마케팅요인 중 내부커뮤니케이션, 경영충지원은 영업사원의 핵심역량요인 중 영업기술에 영향을 미치지 않으며, 이는 현재 기업 경영층의 지원은 미진한 상황이며, 기업과 영업사원간의 커뮤니케이션이 효율적으로 이루어지지 않고 있음 짐작할 수 있다는 점과 내부마케팅요인 중 교육훈련은 영업기술에 영향을 미치며, 핵심역량요인 중 영업기술, 태도 및 관계형성에 영향을 미치는 내부마케팅요인은 고용안정성이라는 점이 실무적으로 매우 중요한 시사점이라고 사료된다.

이러한 결과를 통해 현재 외식기업에서의 내부마케팅활동은 미진한 상황이며, 상하관계에서의 효율적인 대화가 이루어질 수 있는 프로그램의 개발이 요구된다. 또한 고용의 안정과 포상을 통해 직원들의 역량을 향상시킬 수 있고, 이러한 결과는 궁극적으로 기업 경영활동의 최종 목표인 수익 창출에 이어질 수 있다고 사료된다.

둘째, 내부마케팅요인 중 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 포상시스템, 경영충지원은 영업사원의 직무만족요인(임금만족, 승진 및 발전기회, 직무자체만족)에 영향을 미치지 않으며, 내부마케팅요인 중 고용안전성만이 직무만족요인(임금만족, 승진 및 발전기회, 직무자체만족)에 영향을 미친다는 점이 실무적으로 매우 중요한 시사점이라 할 수 있다.

이러한 결과를 통해 현 외식기업에서의 영업사원들에 대한 고용안정성은 대체적으로 이루어지고 있다는 것을 알 수 있으며, 외식기업에 종사하는 영업사원들은 전반적으로 직무만족이 이루어지지 않은 것으로 나타났다. 즉, 내부마케팅의 효과 극대화를 위해서는 단순히 교육을 시키는 것에만 치중하지 않고, 적절한 보상을 통해 영업사원들의 사기의 증진을 통해 직무 전반에 대한 만족을 증진시키려는 노력이 요구되며, 이러한 노력으로 내부마케팅 활동의 효과가 증대될 수 있을 것이다.

마지막으로 본 연구의 의의는 기업의 내부마케팅, 영업사원의 핵심역량과 직무만족의 측정항목이 제약 및 자동차, 보험 등의 일반기업을 중심으로 이루어져 있었으나, 본 연구를 통하여 외식기업의 현실에 맞는 측정항목으로 수정하여 도입함으로써 연구의 영역을 넓힌 것에 의의가 있다.

제 2 절 연구의 한계점 및 미래연구방향

본 연구는 외식기업의 내부마케팅활동이 영업사원의 핵심역량과 직무만족에 미치는 영향 관계를 파악하는데 목적을 두고 연구하였으며, 분석된 실증결과를 토대로 가설을 검증하고 결론을 도출하였다. 또한 차이검증을 통해 시사점을 도출하였음에도 불구하고 본 연구에서는 몇 가지 결과적으로 한계점을 가지고 있다. 따라서 본 연구의 한계점과 향후의 연구방향을 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 표본적으로 서울·경기지역에 소재한 외식업체에 근무 하고 있는 영업사원들을 대상으로 조사하였기 때문에, 결과적으로 절대적인 수치가 될 수 없으며, 일반화시키기에는 무리가 있다고 판단된다.

이는 모든 외식업체의 영업사원을 대상으로 한다면 다른 결과가 나올 수도 있기 때문이다. 또한 시간과 비용의 문제로 외식업체 중 몇몇의 기업을 선정하고, 근무하는 영업사원들을 선별하여 연구를 하였지만, 향후 좀 더 폭넓게 기업을 확장하여 연구한다면, 보다 정확하고 객관화 할 수 있는 결과를 얻을 수 있을 것이다. 또한 모든 외식업체의 내부마케팅에 새로운 방향을 제시해줄 수 있을 것이다.

둘째, 유효 표본 350명을 대상으로 한정적인 연구를 진행하였기에, 일반화 될 수 있는 수치가 나오지 못한 점이 연구결과를 더욱 객관화 시키지 못하는 결과를 만들었다. 향후 보다 많은 표본을 대상으로 외식기업의 영업사원들에 대한 연구가 진행된다면 일반화 될 수 있는 수치의 적극적인 개발이 이루어질 것이다.

셋째, 외식기업 중 비교가 가능한 곳을 선정하여 각 분야별 영업사원들을 대상으로 비교연구가 이루어진다면 의미 있는 연구결과가 도출될 것으로 사료된다.

【 참 고 문 헌 】

1. 국내문헌

- 강동희, ‘내부마케팅활동이 조직구성원의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향’, 제주대학교 석사학위논문, 2010.
- 강형철, ‘카지노 기업의 내부마케팅, 조직동일시, 고객지향성 간의 관계성에 관한 연구’, 한양대학교 박사학위논문, 2010.
- 고은경, ‘내부마케팅요인과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구’, 동국대학교 석사학위논문, 2006.
- 구문봉, ‘편의점의 내부마케팅 요인이 직무만족, 이직의도 및 심리적 주인 의식에 미치는 영향’, 건국대학교 석사학위논문, 2010.
- 김나연, ‘영업사원의 자아상태와 핵심역량 자기판단과의 관계’, 한양대학교 석사학위논문, 2009.
- 김다해, ‘호텔 내부마케팅 활동이 종사원의 직무만족 및 서비스태도에 미치는 영향’, 우송대학교 석사학위논문, 2010.
- 김명학·이정환, ‘내부마케팅이 서비스품질과 고객만족에 미치는 효과에 관한 실증적 연구’, 『국제지역연구』, 10(1), 2006, pp.388-408.
- 김상영, ‘전통형 보험사의 영업 핵심역량 개발에 관한 연구’, 연세대학교 석사학위논문, 2008.
- 김상현·배상수, ‘영업사원의 매출성과 영향요인들에 관한 연구’, 영남대학교 사회과학연구소, 『사회과학 연구』, 18(1), 1998, pp.125-142.
- 김연세, ‘내부마케팅이 직무만족, 팀웍, 그리고 연구개발성과에 미치는 효과’, 충남대학교 석사학위논문, 2009.
- 김옥란, ‘외식업체 내부마케팅전략이 갈등지각수준과 서비스품질에 미치는 영향’, 경기대학교 박사학위논문, 2007.
- 김용언, ‘내부마케팅, 종업원 직무만족, 조직몰입, 조직충성도 간의 영향에 관한 연구’, 경상대학교 석사학위논문, 2008.

- 김은영, '한국산 자동차와 수입자동차 영업사원의 핵심역량 비교', 고려대학교 석사학위논문, 2009.
- 김종현·오재신·정기환, '대학에서의 내부마케팅이 고객만족과 서비스품질, 관계몰입에 미치는 영향', 『경영교육학회』, 45, 2007, pp.47-82.
- 김탁근, '자동차 영업사원의 핵심역량에 관한 연구', 연세대학교 석사학위논문, 2005.
- 권혁중, '기업의 내부고객에 대한 세부분화 전략과 제품정책의 결정에 관한 연구', 성균관대학교 박사학위논문, 1995.
- 김효근, '외식기업의 내부마케팅 요소가 만족 및 고객지향성에 미치는 영향 연구', 경기대학교 석사학위논문, 2010.
- 김희동, '호텔 내부마케팅 활동이 종사원의 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향', 배재대학교 석사학위논문, 2008.
- 곽상중, '콜센터 내부마케팅이 상담사의 고객지향성, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구', 전남대학교 박사학위논문, 2008.
- 박기수, '교육서비스 분야의 내부 마케팅이 직무 만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구', 조선대학교 석사학위논문, 2007.
- 박재호, '벤처기업 리더의 핵심역량에 관한 연구', 『영남대학교 지역발전연구소』, 32, 2003, pp.23-50.
- 박천오·김상묵, '정부산하단체 임원의 공통 직무수행역량 설정에 관한 연구', 『한국사회와 행정연구』, 15(1), 2004, pp.1-25.
- 박풍식, '제약산업의 전략, 영업사원역량, 조직구조가 경영성과에 미치는 영향', 경성대학교 박사학위논문, 2008.
- 박희준, '외식산업 종사원의 핵심역량 분석', 경기대학교 석사학위논문, 2007.
- 박한식, '농촌관광마을 리더의 역량모델 개발', 한양대학교 박사학위논문, 2008.
- 배일석, '호텔 기업의 내부마케팅 요인이 정서노동과 서비스품질 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구', 초당대학교 석사학위논문, 2010.

- 석훈, '농협직원의 공제판매 핵심역량에 관한 연구', 고려대학교 석사학위 논문, 2005.
- 송연숙, '미용서비스업의 내부마케팅, 내부고객 만족, 서비스품질, 재방문의도의 관계', 배재대학교 박사학위논문, 2008.
- 송효분·박석희, '외식기업의 내부마케팅이 내부고객 태도에 미치는 영향', 『관광학연구』, 30(3), 2005, pp.357-379.
- 심효순, '서비스기업의 내부 마케팅과 종업원 만족, 감정노동에 관한 사례 연구', 한남대학교 석사학위논문, 2011.
- 양승호, '계약 회사 영업 사원 핵심 역량 분석에 관한 연구', 연세대학교 석사학위논문, 2005.
- 양영주, '내부마케팅이 직무만족과 전환비용에 미치는 영향', 부경대학교 석사학위논문, 2009.
- 양혜련, '항공사 내부마케팅이 객실승무원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향', 세종대학교 석사학위논문, 2010.
- 여용재, '내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구', 경기대학교 박사학위논문, 2008.
- 오헌석·배진현·윤정미, '자동차 영업사원의 핵심역량에 관한 연구', 『기업교육연구』, 12(1), 2010, pp.41-68.
- 이경석, '증권사 지점영업직원의 핵심역량에 관한 연구', 연세대학교 석사학위논문, 2007.
- 이미선, '카지노딜러의 내부마케팅이 직무만족과 직무성과에 미치는 영향', 세종대학교 석사학위논문, 2008.
- 이병열, '한국 여행사의 내부마케팅이 직무만족과 조직시민행동 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구', 상지대학교 박사학위논문, 2011.
- 이보영, '호텔 내부마케팅이 종사원 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향', 경기대학교 석사학위논문, 2002.
- 이유재, 『서비스마케팅』, 경기(과주) : 학현사, 2003.
- _____, 『서비스마케팅』, 경기(과주) : 학현사, 2004.

- 이은정·김일·황선정, ‘패션브랜드의 내부마케팅 요소가 판매원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구’, 『한국패션디자인학회지』, 11(3), 2011, pp.29-45.
- 이정환, ‘내부마케팅이 시장지향성과 서비스품질 및 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구’, 상지대학교 박사학위논문, 2006.
- 이천용, ‘위탁급식업체 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구’, 경주대학교 석사학위논문, 2006.
- 이희진, ‘제약회사 영업사원의 핵심역량과 고객만족에 관한 연구’, 한양대학교 석사학위논문, 2007.
- 임현주, ‘컨벤션기획업(PCO) 종사자의 핵심역량이 이해관계자의 만족도와 사후행동에 미치는 영향’, 경희대학교 석사학위논문, 2011.
- 전정연, ‘외식기업의 핵심역량 및 개인역량이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향’, 세종대학교 박사학위논문, 2011.
- 정계영, ‘내부마케팅 활동이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향’, 강원대학교 석사학위논문, 2011.
- 정만규, ‘건설기계 부품구매업자와 부품공급업자간의 신뢰가 구매만족에 미치는 영향에 관한 연구’, 창원대학교 석사학위논문, 2002.
- 정민경, ‘여성가구주의 고용안정성에 영향을 미치는 요인 연구’, 경성대학교 석사학위논문, 2008.
- 정수영, 『신인사관리론』, 서울 : 박영사, 1995.
- 정재교, ‘종합병원에서 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향’, 경희대학교 석사학위논문, 2009.
- 천정대, ‘제약회사 영업사원의 역량과 운영능력이 고객만족에 미치는 영향’, 연세대학교 석사학위논문, 2009.
- 최경아, ‘패션업체의 내부마케팅 요인이 판매사원의 직무만족, 고객지향성 및 직무성과에 미치는 영향’, 동덕여자대학교 박사학위논문, 2010.
- 최만규, ‘생명보험회사 FC와 FP의 핵심역량의 차이’, 고려대학교 석사학위논문, 2008.

- 최현희, ‘비영리사회봉사단체의 내부마케팅, 조직역량, 조직성과 간의 관계에 관한 연구’, 경상대학교 석사학위논문, 2007.
- 허상호, ‘기업에서 구성원들을 위한 내부마케팅이 직무성과 및 고객만족도에 미치는 영향’, 동국대학교 석사학위논문, 2011.
- 황창환·문종범, ‘영업직원의 직무만족에 영향을 미치는 영업역량에 관한 연구’, 『e-비즈니스연구』, 10(3), 2009, pp.49-71.

2. 국외문헌

- Abbey, J. R., “The Hospitality Sales and Advertising”, 2nd ed., East Lansing Michigan: *Educational Institute*, 1994, pp.297-317.
- Arnold, H. J. and D. C. Feldman, “A Multivariate Analysis oh the Determinants of Job Turnover”, *Journal of Applied Psychology*, 67, 1982, pp.350-360.
- Bansal, H. S., M. B. Mendelson and B. Sharma, “The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes”, *Journal of Quality Management*, 6(1), 2001, p.65.
- Beatty, R. W. and C. E. Schneider, “Personal Administration: An Experimental Skill Building Approach”, 2nd ed., NY: Addison-Wesley Purblishing Co., 1981. p.392.
- Becker, B. E. and M. A. Huselid, “Strategic Human Resource Management in Five Leading Firms,” *Human Resource Management*, 38(4), 1999, pp.287-302.
- Berry, L. L., “The Employee as Customer,” *Journal of Retailing Banking*, 3(1), 1981, pp.33-44.
- _____. and A. Parasuraman, *Marketing Services: Competing*

- Through Quality*, New York : Free Press, 1991, pp.151-152.
- Boyatzis, R. E., *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, New York: Wiley, 1982.
- Buchtemann, C. F., *Employment Security and Labor Market Behavior Interdisciplinary Approaches and International Evidence*, Ithaca, New York: ILR Press, 1993, pp.358-374.
- Conduit, J. and F. T. Mavondo, "How Critical is Internal Customer Orientation to Market Orientation", *Journal of Business Research*, 51(1), 2001, pp.11-24.
- Davy, J. A., A. J. Kinicki and C. L. Scheck, "A Test of Job Security's Direct and Mediated Effects on Withdrawal Cognitions", *Journal of Organizational Behavior*, 18(4), 1997, pp.323-349.
- Fletcher, M., "The Effects of Internal Communication, Leadership and Team Performance on Successful Service Quality Implementation", *Team Performance Management*, 5(5), 1999, pp.150-163.
- George, W. R., "Internal Marketing and Organizational Behavior: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees at Every Level," *Journal of Business Research*, 20(1), 1990, pp.63-70.
- Green, P. C., *Building Robust Competencies: Linking Human Resource System to Organizational Strategic*, Sanfrancisco: Jossey-Bass, 1999.
- Gronroos, C., *Services Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Lexington, M. A.: Lexington Books, 1990, pp.49-70.
- Hales, C., "Internal Marketing as an Approach the Human Research Management: A New Perspective of a Metaphor too Far?," *Human Resource Management Journal*, 5(1), 1994, pp.50-71.

- Hamel, G. and C. K. Prahalad, *Competing for the Future*, Harvard Business School Press, Boston, p.202; May-June, 1990, *The Core Competence of the Corporation*, HBR. 1994.
- Hart, W. L. Christopher, J. L. Heskett and W. E. Jr. Sasser, "The Profitable Art of Service Recovery," *Harvard Business Review*, 68(July-August), 1990, pp.148-156.
- Heskett, J. L., T. O. Jones, G. W. Lovemen, W. E. Sasser and L. A. Schneider, "Putting the Service-Profit Chain to Work", *Harvard Business Review*, 72(2), 1994, pp.164-174.
- Klemp, G. P., *The Assessment of Occupational Competence*, Washington, D. C.: Report to the National Institute of Education, 1980.
- Kotler, P., "Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control", 9th Ed, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc., 1997, p.250.
- _____. "Marketing: An Introduction" NJ: Prentice-Hall, Inc., 1997. p.55.
- Locke, E. A., "The Nature and Causes of Job Satisfaction", In Marvin Dunnette, ed., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally, 1976.
- Lukas, B. A. and I. Maignan, "String for Quality: The Key Role of Internal and External Customer", *Journal of Market Focused Management*, 1(2), 1996, pp.175-187.
- Marshall, M., G. Bond and L. L. Stein, "Prism Psychosis Study Design Limitations, Questionable Conclusions", *The British Journal of Psychiatry*, 175, 1999, pp.501-503.
- McCormic, E. J. and J. Tiffin, *Industrial Psychology*, 6th ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc., 1974.

- Michael, R. E. and G. W. Marshall, "Perspectives on Selling and Sales Management Education", *Marketing Education Review*, 12(2), 2002, pp.1-11.
- Mirabile, R. J., "Everything You Wanted to Know about Competency Modeling", *Training and Development*, August, 1997, pp.73-77.
- Moncrief, W. C., "Selling Activity and Sales Position Taxonomies for Industrial Sales Force", *Journal of Marketing Research*, 23, 1986, pp.261-279.
- Money, A. H. and S. Foreman, "The Measurement of Internal Marketing: A Confirmatory Case Study", *Journal of Marketing Management*, 11(8), 1996, pp.755-766.
- Parry, S. R., "The Quest of Competencies", *Training*, July, 1996, pp.48-56.
- Pffefer, J. and J. F. Veiga, "Putting People First for Organizational Success", *Academy of Management Executive*, 13, 1999, pp.37-48.
- Pincus, J. D., "Communication Satisfaction and Job Performance", *Human Communication Research*, 12(3), 1986, pp.396-419.
- Porter, L. M. and R. M. Steers, "Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", *Psychological Bulletin*, 80, 1973, pp.151-176.
- Proenca, E. J., "Employee Reactions to Managed Care", *Health Care Management Review*, 24(2), 1999, pp.57-70.
- Rafiq, M. and P. K. Ahmed, "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension," *Journal of Services Marketing*, 14(6), 2000, pp.449-462.
- Robbins, S. P., R. Cacioppe and T. Waters-Marsh, *Organizational Behavior: Leading and Managing in Australia and New Zealand*, Sydney: Prentice Hall, 1998.

- Sasser, W. E. and S. P. Arbeit, "Selling Jobs in the Service Sector," *Business Horizons*, 19(3), 1976, pp.61-64.
- Schippmann, J. S., Strategic Job Modeling: *Working at the Core of Integrated Human Resource Systems*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1999.
- Smith, H. C., H. M. Kendall and C. L. Hallin, "The Measurement of Satisfaction in Work Retirement", Chicago, Rand McNally, 1969, p.6.
- Sparrow, P. R., "Linking Competencies to Pay: too Good to be True?", *People Management*, 2(23), 1996, pp.1-6.
- Spencer, L. M. and S. M. Spencer, *Competency at Work: Models for Superior Performance*, New York; John Wiley and Sons, Inc., 1993.
- Tansuhaj, P., D. Randall and J McCullough, "A Services Marketing Management Model: Integrating Internal and External Marketing Functions," *Journal of Services Marketing*, 2(1), 1988, pp.31-38.

【 부 록 】

설 문 지

안녕하십니까?

저는 한성대학교 경영대학원에서 외식경영을 전공하고 있는 학생입니다. 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 할애하여 주셔서 감사드립니다.

본 설문지는 「외식기업의 내부마케팅 활동이 영업사원의 역량과 직무만족에 미치는 영향」을 연구하게 위해 작성된 것입니다.

설문을 읽으신 후 평소 귀하께서 느끼신 점을 솔직하게 답변해주시기를 부탁드립니다. 본 설문지의 내용은 무기명으로 처리되며 연구목적 이외에는 사용하지 않을 것을 약속드립니다.

설문에 대해 의문이 있으신 분은 아래의 연락처로 연락주시면 답변 드리겠습니다.

2011년 10월

한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학과

지도교수 : 허 진

연구자 : 하 재 홍

이 메 일 : 1004jory@hanmail.net

I. 다음은 외식기업의 내부 마케팅활동에 대한 질문입니다. 귀하께서 생각하시는 바와 가장 가깝다고 생각하는 곳에 √로 표시하여 주십시오.

항 목		전혀 그렇지 않음	그렇지 않음	보통	그렇다	아주 그렇다
내부커뮤니케이션						
1	우리 회사는 자유로운 분위기 속에서 각자의 의사표현을 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 회사는 직원들 간에 업무와 관련된 정보 및 의사교환이 잘 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 회사는 나의 성과가 어떻게 평가되고 있는지 잘 알려주고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사는 업무성과에 대해 상사로부터 정기적으로 피드백을 받는다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사는 간부 혹은 상사와의 면담을 정기적으로 실시하고 있다.	①	②	③	④	⑤
교육훈련						
6	우리 회사는 교육훈련의 기회를 많이 제공한다.	①	②	③	④	⑤
7	내가 받고 있는 교육훈련 프로그램의 내용은 업무수행에 도움이 된다.	①	②	③	④	⑤
8	우리 회사에서는 직원들에게 많은 양의 교육훈련을 받도록 장려한다.	①	②	③	④	⑤
9	우리 회사는 어학과 관련된 교육을 위해 시간과 금전적 지원을 해주고 있다.	①	②	③	④	⑤
10	교육훈련기간은 내가 현재의 고객요구와 미래의 고객요구를 이해하는데 도움이 되었다.	①	②	③	④	⑤
보상시스템						
11	우리 회사는 회사에 이익이 될 만한 정보를 제공하는 경우 그에 상응하는 보상을 해주고 있다.	①	②	③	④	⑤
12	우리 회사는 승진기회가 공정하게 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
13	우리 회사는 영업 또는 업무성과에 대한 적절한 보상 제도를 실시하고 있다.	①	②	③	④	⑤
14	우리 회사는 직원들을 보상하기 위하여 실적 결과를 활용하고 있다.	①	②	③	④	⑤
15	우리 회사는 동종의 기업들 중에서 근무하기에 최상의 회사이다.	①	②	③	④	⑤
경영충지원						
16	우리 회사 경영층은 개방된 의사소통을 장려한다.	①	②	③	④	⑤
17	우리 회사는 경영층에 쉽게 접근할 수 있는 분위기가 조성되어 있다.	①	②	③	④	⑤
18	우리 회사의 경영층은 업무계획수립 과정에 직원들을 참여시킨다.	①	②	③	④	⑤
19	우리 회사의 경영층은 업무관련 문제 발생 시 해결 지침을 제공한다.	①	②	③	④	⑤
고용안정성						
20	본인 의지와 상관없이 직장을 그만두게 될 것이라 생각하지 않는다.	①	②	③	④	⑤
21	우리 회사는 타 기업에 비해 고용안정성이 있다.	①	②	③	④	⑤
22	우리 회사의 고용안정성에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅱ. 다음은 외식기업 영업사원의 핵심역량에 대한 질문입니다. 귀하께서 생각하시는 바와 가장 가깝다고 생각하는 곳에 √로 표시하여 주십시오.

항 목		전혀 그렇지 않음	그렇지 않음	보통	그렇다	아주 그렇다
영업기술						
1	나는 자사제품에 대한 질문에 답할 수 있는 지식과 능력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 고객의 비즈니스 니즈를 잘 이해하고 대응한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 방문의 요점이 명확하고 고객으로 하여금 정확하게 인지하게 하고있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 회사 내부에 필요한 직원들과 연결이 되도록 잘 준비해 두었다.	①	②	③	④	⑤
태도 및 관계형성						
5	나의 스케줄을 잘 이해하고 이에 잘 맞추어 고객을 방문한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 고객과 친근하며 신뢰감 있는 관계를 형성한다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 복장과 태도를 전문적으로 하여 고객에게 신뢰감을 준다.	①	②	③	④	⑤
8	나의 일에 열정적이고 자신감 있는 태도를 보여준다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 고객에게 예의 바르고 친절하게 행동한다.	①	②	③	④	⑤
전문성						
10	나는 경쟁제품에 대한 질문에 답할 수 있는 지식과 능력을 갖추고 있다.	①	②	③	④	⑤
11	나는 최신의 제품정보를 고객에게 제공한다.	①	②	③	④	⑤
12	나에게 필요로 하는 내용을 파악한 후 그에 따른 제품의 특성을 설명한다.	①	②	③	④	⑤
13	나는 적절한 문헌을 사용하여 고객의 이해를 돕는다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 외식기업 영업사원의 직무만족에 대한 질문입니다. 귀하께서 생각하시는 바와 가장 가깝다고 생각하는 곳에 √로 표시하여 주십시오.

항 목		전혀 그렇지 않음	그렇지 않음	보통	그렇다	아주 그렇다
임금만족						
1	나는 현재 받고 있는 급여에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 우리 회사의 상여금 제도에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 타 회사대비 우리 회사의 비교급여가 좋아서 만족한다.	①	②	③	④	⑤

승진 및 발전기회 만족						
4	나는 우리 회사의 승진기회 및 인사 정책에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 우리 회사의 장래성에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 우리 회사에서 나의 능력발휘 기회에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
직무자체만족						
7	나는 현재 맡고 있는 업무에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 현재의 직무가 나의 적성에 맞다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 현재 근무하는 회사에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당 사항에 √로 표시하여 주십시오.

- 귀하의 성별은? ① 남 ② 여
- 귀하의 결혼여부는? ① 미혼 ② 기혼
- 귀하의 연령은?
① 20-30세 ② 31-40세 ③ 41-50세 ④ 50세 이상
- 귀하의 학력은?
① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대학교졸 ④ 대학원 이상
- 귀댁의 월 평균소득은?
① 100만원 미만 ② 100만원 이상-200만원 미만
③ 200만원 이상-300만원 미만 ④ 300만원 이상-400만원 미만
⑤ 400만원 이상-500만원 미만 ⑥ 500만 원 이상
- 귀하의 직위는?
① 사원 ② 주임-대리 ③ 과장-차장 ④ 부장 이상 ⑤ 임원
- 귀하의 현 직장 근속년수는?
① 1년 미만 ② 1-2년 ③ 3-5년 ④ 6-9년 ⑤ 10년 이상

바쁘신 중에도 설문에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

ABSTRACT

A Study on the Effects of Foodservice Internal Marketing Activities on Core Competencies of Salesmen and their Job Satisfaction

Ha, Jae Hong

Major in Food Service Management

Dept. of Hotel, Tourism and Restaurant
Management

Graduate School of Business Administration
Hansung University

The purpose of this study was to provide the Management and HR and Education Managers of Foodservice Industry with basic materials for efficient human resource management as well as to provide basic materials for salesmen of Foodservice Industry's which have not been studied sufficiently, by reviewing internal marketing activities of Foodservice Industry's to create profits which is the ultimate goal of the companies, and reviewing the influence of these activities on the core competency and job satisfaction.

For the purpose of this study, empirical analysis using SPSS 18.0 was performed.

From the study, the followings were found: First, in gender, males were dominant as 86.3%. In education, over university graduates showed high share as 60% and in job title Senior Associate and Acting Manager 43.7% and Staff was 24.3%. In service years, less than 2 years were the highest as 60%.

Second, according to the result of the explorative factor analysis, internal marketing was classified into 5 factors such as internal communication, education & training, reward system, support from the management and

employment stability, core competencies was classified into three factors such as sales skills, attitude & relation composition, and professionalism, and job satisfaction was classified into three factors as salary satisfaction, promotion & development opportunity and job description satisfaction.

Third, in relations between internal marketing and core competencies, employment stability out of core competency factors was found to have significantly positive (+) influence on sales skills and composition of attitude and relations, while education & training, reward system and supports from the management out of internal marketing factors were proved to have significantly positive (+) influence on sales skills out of core competency factors. On the other hand, professionalism out of core competency factors did not make any significant influence on overall internal marketing factors.

Fourth, in the relationship between internal marketing and job satisfaction, employment stability out of internal marketing factors was found to have significantly positive (+) influence on salary satisfaction, and promotion & development opportunities, while internal communication, education & training, reward system, and supports from the management did not make any significant influence on overall job satisfaction factors.

Finally, the meaning of this study can be found in that it expanded the scope of research on internal marketing, competencies of salesmen and their job satisfaction by modifying and introducing practical measurement items for Foodservice industry, which used to be limited to general companies such as Pharmaceuticals, Automobile and Insurance.

【Key Words 】 Foodservice Industry Internal Marketing, Core Competency of Salesmen, Job Satisfaction.