

# IT기업의 내부마케팅이 비서직의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구

김 경 화

## A Study on Effects of Internal Marketing on Secretaries' Job Satisfaction and Organizational Commitment in IT Companies

Kyung-Hwa Kim

### 요 약

본 논문은 내부마케팅이 IT 기업에 종사하는 비서들의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 알아보려는데 그 목적을 두었다. 특히 내부고객의 전체적인 시장관점에서 탈피하고자 직무세분화를 기반으로 IT 기업의 비서직을 중심으로 한 내부마케팅 효과에 관하여 분석하였다. 분석결과는 다음과 같다. 첫째, 내부마케팅 요인인 커뮤니케이션의 효율성, 보상제도의 다양성, 교육훈련의 기회는 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 직무만족은 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이상의 결과를 종합해 볼 때 내부마케팅을 통해 최종목표인 외부고객까지도 만족시키기 위해서는 조직 구성원들 간의 커뮤니케이션을 활성화하여야 하며, 다양한 보상제도와 교육훈련 기회의 극대화가 필요하다고 볼 수 있다. 이러한 전략들을 바탕으로 종업원들의 직무만족과 조직몰입을 극대화할 수 있다는 점에서 기업들에게 주는 시사점이 있다고 볼 수 있다. 특히 비서직은 최고경영자가 내부고객을 대상으로 하는 서비스의 접점으로 볼 수 있으며, 이러한 관점에서 경영자들은 경영전략 수립시 내부고객이 추구하고 요구하는 것이 무엇인지를 정확히 파악하여 본 연구에서 도출된 결과를 내부마케팅에 반영하여야 할 것이다.

▶ Keyword: 내부마케팅, 직무만족, 조직몰입.

### Abstract

The purpose of this study was to analyze the effects of internal marketing on job satisfaction and organizational commitment of secretaries working in IT based companies. Especially, to

analyze the effects of internal marketing on secretaries in IT companies, this study has adopted job specialization rather than the comprehensive market point of internal customers.

Through the analysis, the following results were obtained: firstly, internal marketing factors such as effectiveness of communication, various compensation systems, and chance of educational training have positive effects on job satisfaction and organizational commitment. Secondly, job satisfaction has no impact on organizational commitment. To be able to satisfy external customers through internal marketing, communication skills has to be improved between the workers in the company, and also various compensation systems and educational training should be provided more extensively. The secretary in the company is considered a vital link between the company and customer service. In this view, the result of this study is expected to provide some managerial strategies to decision maker in the company to establish a way to increase the satisfaction and needs of internal customers in applying internal marketing.

▶ Keyword: internal marketing, job satisfaction, organizational commitment.

## I. 서론

마케팅이란 외부고객 만족을 위한 활동을 뜻하는 것으로 인식되어 왔다. 이에 따라 외부고객의 만족과 외부고객을 대상으로 하는 마케팅 전략은 지속적으로 유지하고 개발되었지만, 내부 직원의 만족에 대해서는 상대적으로 관심과 투자가 낮은 것도 사실이다. 그러나 요즘에는 기업 내부의 직원의 만족이 곧 외부고객의 만족까지 영향을 미치는 것으로 알려지면서 내부 마케팅 활동의 중요성이 인식되고 있다. 즉 과거의 마케팅은 기업의 외부고객에 대한 활동으로만 여겨져 왔으나 최근 고객지향적 사고를 기반으로 종업원들이 기업의 고객이라는 시각이 확산되면서 내부마케팅의 중요성과 필요성이 점차 커지고 있다.

이러한 종업원들에 대한 인식변화는 서비스 관련 산업에서 두드러지게 나타나고 있으며, 이에 따라 내부마케팅에 관한 다양한 연구가 활발하게 진행되고 있다. 그러나 기존의 연구들은 내부마케팅을 내부고객 전체시장 관점으로 접근하고 있어 다양한 요인(예: 상황적, 직무적, 개인적)들을 고려한 연구가 부족한 실정이다. 이러한 논거에 기반하여 Cohen[1]은 생산직과 사무직 및 전문가로 구분하여 직종에 따라 조직몰입과 선행요인들 간의 차이가 발생할 수 있음을 메타분석을 통해 보여주었다[2]. 또한 장재원[3]은 소속부서의 특성에 따라 선행변수와 이종몰입 간의 관계에 있어 유의한 차이가 있다는 것을 실증적으로 확인하였다.

이에 본 연구에서는 내부고객의 전체적인 시장관점에서 탈피하고자 직무세분화를 기반으로 IT기업의 비서직을 중심으로 한 내부마케팅 효과에 관한 연구를 수행하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 내부마케팅

내부마케팅의 개념은 내부 직원에게 동기를 부여 하고, 만족을 느끼게 함으로써 최종 고객인 외부 고객의 욕구를 만족시키는 능력이 결정된다는 이론을 기본으로 하고 있다. 내부마케팅에 대한 다양한 연구가 진행되고 있는 가운데, Norman[4]은 내부마케팅을 서비스 제공시 높은 생산성을 통한 비용절감과 동기화된 내부고객으로부터 높은 수준의 서비스 품질 유지를 위한 총체적인 노력이라고 정의하고 있다.

한편 Gronroos[5]는 내부마케팅을 직원이 시장 지향적 태도를 지니게 하기 위한 경영철학이라고 개념화하면서 시장 지향성과 내부고객지향성의 관계를 정의하기 전에 마케팅 실행요인들이 고려되어야 한다고 하였다. 또한 Berry와 Parasuraman[6]은 내부직원을 내부 고객이라 보고 내부고객을 만족시키는 마케팅을 실시하여 최종목표인 외부고객까지도 만족시키는 것이라 정의했다.

즉 내부마케팅은 조직의 목표를 달성하기 위하여 종업원을 내부고객으로 인식하고, 내부고객의 필요와 욕구를 충족시키는 내부제품을 제공하려는 노력이라고 할 수 있다[7].

1980년대 중후반 이후 활발하게 연구되고 있는 내부마케팅의 구성요인에 관련된 선행연구를 정리하면 다음 표 1과 같다.

• 제1저자 : 김경화 • 교신저자 : 김경화  
• 투고일 : 2011. 05. 24, 심사일 : 2011. 06. 03, 게재확정일 : 2011. 06. 09  
\* 인덕대학 비서과(Dept. of Secretarial Office Management, Induk University)

표 1. 내부마케팅 구성요인에 관한 선행연구  
Table 1. Preceding studies on internal marketing factor

연구자	구성요인
Foreman & Money (1996)[8]	비전(vision), 보상(reward) 개발(development)
Hartline & Ferrell (1996)[9]	교육훈련, 의사소통 채널확립, 권한위임, 경영충돌임, 보상정책
Rafiq & Ahmed (2000)[10]	고객지향적인 종업원 선발, 권한위임, 교육훈련
Conduit & Mavondo (2001)[11]	교육훈련, 경영충 지원, 내부커뮤니케이션, 종업원관리
Amett, et al (2002)[12]	보상체계, 경영충 평가, 역할명료성, 근무환경, 조직성과
이복영 (2002)[13]	재량권부여, 내부의 의사소통, 경영자능력과 스타일, 인적자원관리, 채용, 교육훈련
정기현, 김대연 (2002)[14]	권한위임, 보상시스템, 경영충지원, 내부커뮤니케이션, 교육훈련
김명현, 이정환 (2006)[15]	권한위임, 고용안정성, 복리후생제도, 교육훈련, 보상시스템, 내부커뮤니케이션
김용연 (2007)[16]	교육훈련, 경영충지원, 보상시스템, 내부커뮤니케이션, 권한위임
정기현, 황인호, 신재원 (2007)[17]	교육훈련, 권한위임, 경영충지원, 보상시스템, 내부커뮤니케이션
박출민 (2007)[18]	근무환경 및 휴가제도, 역할 명확성, 의견수렴, 교육훈련, 보상제도, 임파워먼트
권오성 (2008)[19]	교육훈련, 내부커뮤니케이션, 보상제도, 권한위임, 복지후생

본 연구에서는 선행연구의 고찰을 바탕으로 커뮤니케이션의 효율성, 보상제도의 다양성, 교육훈련의 기회를 내부마케팅의 구성요인으로 활용하고자 한다.

내부마케팅은 기업의 서비스지향성을 확립할 수 있는 필수적인 접근방식으로 인식되고 있다. 또한 조직과 내부직원 사이의 효율적인 의사소통은 내부마케팅을 통한 외부시장과의 성공적인 교환을 위해 반드시 필요한 것으로 인식하고 있다.

이처럼 내부마케팅은 마케팅 관점에서 기업 내부의 인적자원을 관리하고자 하는 철학이라고 할 수 있으며 다양한 조직의 기능을 통합하기 위한 관리 프로세스라고 할 수도 있다[33].

## 2. 조직유효성

조직의 궁극적인 관심사는 조직성과를 극대화하는 것이며, 조직성과의 목적 달성도를 측정하는 지표로서 조직유효성이 사용되고 있다. 조직유효성(organizational effectiveness)이

란 조직이 환경으로부터 다양한 작용에 대하여 적절한 적응을 취함과 동시에 스스로의 내부구조를 유지, 안정시켜 구성원의 업적을 높임으로써 존속과 발전이 가능한 상태를 의미한다[20].

이러한 조직유효성의 개념은 단위 조직의 관점 또는 전체적인 조직의 관점에서의 가치 판단에 큰 영향을 미치게 된다. 이를 두 관점으로 나누어 보면, 먼저 조직유효성을 조직 목표에 대한 능력으로 바라보는 관점으로 조직의 구성원들이 협동적 체제로서 조직 시스템을 인식하는 관점이 있다[34]. 두 번째는 조직 내부의 안정을 유지하면서 동시에 조직 외부의 환경 변화에 대한 적응 관점에서 바라보는 것으로 기술의 발전, 자원의 흐름, 정치 경제의 정세 변화 등과 같은 환경변화에 조직을 적응시켜 나가기 위한 것으로 인식하는 관점이 있다. 이러한 관점에서는 조직 구성원의 동기유발, 리더십 등과 같은 요인에 따라 조직이 적절한 의사결정을 할 수 있게 되며 변화를 수용할 수 있게 되고 갈등을 최소화할 수 있다고 보고 있다[32].

조직유효성의 측정기준 및 측정방법은 연구자들마다 다양하다. 예를 들어, Lawless[35]는 조직유효성을 개인, 집단, 조직의 수준으로 구분하였다. 개인수준에는 개인적 산출, 창조적 산출, 충성심, 몰입, 개인적 개발, 타인성에 영향과 같은 변수가 포함되어 있다. 집단 수준에는 생산성, 사기, 적합성, 적응성 등의 변수가 포함되어 있으며 조직수준에는 생산성, 사기, 적합성, 제도화 등이 포함되어 있다. 또한 Cambell[31]은 조직 유효성을 심리적, 경제적, 관리적 수준으로 분류하였다. 그리고 심리적 수준에는 직무만족도, 동기부여, 사기, 유연성, 적응성 등과 같은 변수가 포함되어 있으며 경제적 수준에는 진반적 유효성, 생산성, 능률, 수익, 품질 등과 같은 변수가, 관리적 지표에는 사고의 빈도, 결근률, 역할-규범 일치성, 안정성 등과 같은 지표들이 포함되어 있다.

이처럼 조직유효성 측정 기준 및 측정 방법은 매우 다양하나 직무만족, 조직몰입 등이 일반적으로 사용되고 있다. 조직유효성의 측정지표 중 직무만족은 개인이 본인의 직무에 관해 갖고 있는 총체적이고 긍정적인 심리정서 또는 감정이라고 정의하며, 개인이 높은 직무만족도를 가지고 있다고 말하는 것은 본인이 자신의 직업을 좋아하고 높이 평가하여 긍정적으로 느끼는 것이라고 정의하고 있다[21].

또한 조직몰입은 개인이 특정 조직이나 해당 조직의 목표, 조직 구성원에게 대한 기대 등에 일체감을 느끼고 몰두하는 정도를 말한다[38]. 즉, 해당 조직에 대한 개인의 동일시(identification)와 몰입(involverment)의 상대적인 정도를 말한다[30].

이러한 조직몰입과 직무만족은 태도적 관점에서 쉽게 혼동

될 수 있다. 하지만 조직몰입은 개인이 지속적으로 조직의 발전을 위해 노력하는 적극적인 태도의 정도로 볼 수 있으며 이러한 관점에서 조직몰입은 직무만족 보다 좀 더 포괄적인 개념일 뿐만 아니라 지속시간이 장기적인 특성을 가지고 있다[20].

## 3. 내부마케팅과 조직유효성의 관계

내부마케팅과 직무만족 간의 관계에 대한 연구들은 내부마케팅 활동을 통해서 종업원들의 직무만족이 향상되는 것을 보여주고 있다. Rafiq와 Ahmed[22]의 연구에서 종업원에게 동기를 부여하면 종업원의 직무에 대한 만족이 증가된다고 주장되었다. Berry[23], 전태석[41]의 경우도 종업원을 고객처럼 대하고 내부마케팅 기술을 활용하여 직무를 상품처럼 취급하면 종업원의 직무만족이 증가될 수 있다고 제시하였다.

한편 Amett, Debra와 McIand[24], 이준엽[42]의 연구에서는 내부마케팅이 직무만족 및 조직에 대한 자부심에 미치는 영향을 연구하면서 경영평가는 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며 보상제도는 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 Schmidt[39], Georgellis와 Langel[40]의 연구에서도 교육훈련의 만족이 전반적인 직무 만족에 영향을 주는 것으로 나타났다.

이관표, 정승조[25]의 연구 역시 직원의 근무환경과 보상제도, 교육훈련, 어학교육, 커뮤니케이션은 직원의 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 하였으며, 송효분, 박석희[26]는 의식기업의 내부마케팅 요인을 보상제도, 교육훈련, 내부커뮤니케이션으로 구성하여 이 요인들이 직무만족에 정의 영향을 미친다고 가정하여, 내부마케팅 요인 중 교육훈련과 내부커뮤니케이션은 직무만족에 유의한 영향을 미쳤으며, 보상제도는 직무만족에 유의한 영향을 주지 않는다는 결과가 도출되었다.

한편 조직몰입에 대한 연구는 꾸준히 지속되어 오고 있으며, 이것은 조직의 성과를 측정하는 지표로도 다양한 분야에서 활용되고 있다[36]. 조직몰입(organizational commitment)은 어느 정도의 소속감이나 충성심으로 보며, 개인과 조직의 심리적인 결속의 형태라고 정의하며[27], Angel과 Perry[28]는 단일 차원적 조직몰입에 근거를 두고 조직에 구성원으로서 남으려는 욕구를 지속적 몰입으로, 본인이 소속된 조직을 인정하고 자긍심을 가지며 조직을 위해 노력하려는 의지를 가지는 것을 가치몰입으로 정의하였다.

즉 조직몰입은 조직 구성원이 조직과의 가치와 목표가 조화를 이룰 때 몰입이 일어난다는 개념으로 이해할 수 있으며 [37], 본 연구에서는 조직몰입이란 조직의 가치와 목표가 개인과 동일시되고 조직을 위하여 희생하고 충성하려는 의지라고 정의하고자 한다.

## III. 연구방법

### 1. 연구가설

본 연구는 기업의 내부마케팅이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구로 내부마케팅이 비서직의 직무만족과 조직몰입에 어떠한 영향을 미치는 가를 살펴봄으로서 기업의 내부마케팅 전략 수립에 시사점을 제공하고자 다음과 같은 연구가설을 수립하였다.

- 연구가설 1. 내부마케팅 요인이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 1-1. 커뮤니케이션의 효율성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 1-2. 보상제도의 다양성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 1-3. 교육훈련의 기회는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 2. 내부마케팅 요인이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 2-1. 커뮤니케이션의 효율성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 2-2. 보상제도의 다양성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 2-3. 교육훈련의 기회는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2. 자료수집방법

본 연구에서는 서울, 경기도 소재 IT 관련 기업에 근무하는 비서직을 대상으로 2011년 4월 10일부터 15일까지 설문 조사를 실시하였다. 설문대상이 되는 IT기업의 범위는 통신서비스, SW, 디지털콘텐츠, IT서비스, 게임, IT유통, 인터넷 관련 업종, IT 부품 및 반도체, 전자기기 제조업에 해당하는 ICT 기업을 대상으로 2009년 기준 매출액 순위를 바탕으로 하였다. 설문지는 총 152부를 배포하여 95부를 회수하였고, 결측치가 있는 불성실 응답자의 설문지 3부를 제외한 총 92부를 대상으로 통계분석을 실시하였다.

설문 조사에 참여한 응답자의 특성은 표 2와 같다.

표 2 응답자의 특성  
Table 2. Summary of respondent characteristics

구분	항목	응답자수	비율
성별	남	6	6.5%
	여	86	92.5%
학력	전문학사	54	58.7%
	학사	34	37.0%
	석사	4	4.3%
연령	25세 이하	26	28.3%
	25-30세	39	42.4%
	31-40세	26	28.3%
	41세 이상	1	1.1%
직위	사원	33	35.9%
	대리	22	23.9%
	과장	32	34.8%
	차장 이상	5	5.5%
소득수준	150-250만원	29	31.3%
	250-350만원	40	43.5%
	350-450만원	21	23.1%
	450만원 이상	2	2.2%

3. 변수의 조작적 정의

내부마케팅 요인들의 측정은 14개의 설문으로 구성하고 있으며, 측정항목은 5점 척도로 구성하였다. 또한 종속변수인 직무만족 및 조직몰입을 측정하기 위해 5점 척도를 이용하여 10개의 설문을 사용하였으며 자세한 내용은 표 3과 같다.

표 6. 변수의 조작적 정의  
Table 3. Operational definition of research variables

변수	구성요소	조작적 정의	선행연구
내부 마케팅	커뮤니케이션(5)	활발한 의사교환 정기적인 피드백 인사평가제공 회사 계획정보제공 직무정보제공	Clampitt & Downs(1993) Varey & Lewis(1999)
	보상제도(5)	고객관계구축 보상 서비스 정보보상 서비스 개선보상 적절한 보상정책 휴가제도	Jaworski & Kohli(1993) Foreman & Money(1996)
	교육훈련(4)	훈련횟수 훈련기회 어학관련 교육지원 업무수행에 도움	Harrell & Fors(1995) Lux et al (1996)
직무만족	직무만족(5)	업무만족 동료에 대한 만족 상사에 대한 만족 승진기회만족 근무환경만족	권오성(2008) Tansuhaj et al (1988)
조직몰입	지속적몰입(2)	가치에 대한 일체감 회사에 대한 자부심	Hartline et al (2000)
	규범적몰입(3)	회사에 대한 애착 근속의지 회사발전에 대한 의지	Meyer & Allen(1990)

IV. 연구결과

표 7. 상관관계분석 결과  
Table 4. Correlation analysis result

	커뮤니케이션	보상	교육	직무만족	직무몰입
커뮤니케이션	1	.247*	.229*	.760**	.618**
보상	.247*	1	.149	.376**	.405**
교육	.229*	.149	1	.574**	.511**
직무만족	.760**	.376**	.574**	1	.543**
직무몰입	.618**	.405**	.511**	.543**	1

\*. 상관계수가 0.05 수준(양쪽)에서 유의  
\*\*. 상관계수가 0.01 수준(양쪽)에서 유의

먼저 본 연구에 포함된 변수들의 상관관계를 분석한 결과 위 표 4와 같이 교육과 보상을 제외한 모든 변수에서 95% 신뢰수준의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 특히 독립변수(커뮤니케이션, 보상, 교육)와 종속변수(직무만족, 직무몰입)과의 상관관계는 상당히 높은 것으로 나타났다.

요인분석결과 다음 표 5와 같이 커뮤니케이션, 보상, 교육, 직무만족, 직무몰입의 변수들이 요인으로 도출되었다. 요인회전은 프로메스를 이용하였으며, 각 변수들의 공통성(communality)은 최저 .723으로 나타나 요인분석 결과는 타당한 것으로 받아들여졌다.

도출된 요인을 바탕으로 구조방정식 분석 툴인 AMOS 16.0을 이용하여 경로분석을 실시하였다. 경로모형의 적합도를 확인한 결과 GFI=.949, NFI=.933, CFI=.940으로 나타나 경로모형은 적합한 것으로 판단하였다. 경로분석결과 다음 그림 1과 같이 커뮤니케이션, 보상, 교육이 각각 직무만족과 조직몰입에 0.05의 유의수준 범위에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 8. 요인분석  
Table 5. Factor analysis

	성분				성분	
	1	2	3		1	2
커뮤니케이션 5	.932			직무만족 4	.923	
커뮤니케이션 3	.714			직무만족 2	.917	
커뮤니케이션 4	.868			직무만족 1	.863	

커뮤니케이션 1	.861			직무몰입 2		.940
커뮤니케이션 2	.857			직무몰입 4		.935
보상 5		.869		직무몰입 5		.806
보상 3		.862		독립변수 총 분산량 78.571% 종속변수 총 분산량 68.112%		
보상 4		.855				
보상 1		.862				
보상 2		.840				
교육 3			.897			
교육 2			.897			
교육 1			.890			
교육 4			.839			

따라서 커뮤니케이션의 효율성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 연구가설 1-1과 보상제도의 다양성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 연구가설 1-2, 그리고 교육훈련의 기회는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 연구가설 1-3은 채택되었다.

또한 커뮤니케이션의 효율성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 연구가설 2-1, 보상제도의 다양성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 연구가설 2-2, 그리고 교육훈련의 기회는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 연구가설 2-3도 채택되었다.

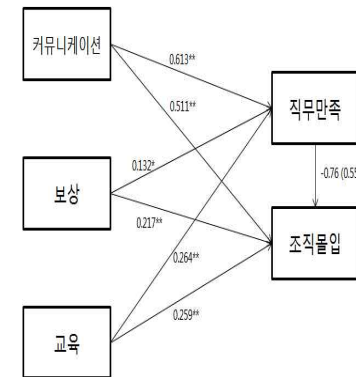


그림 1. 경로분석 결과  
Fig. 1. Results of path analysis

V. 결론

본 연구는 내부마케팅이 IT기업 비서직의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향을 규명하는 것이다. 특히 본 연구에서는 내부고객의 전체적인 시정관점에서 탈피하고자 직무세분화를 기반으로 비서직을 중심으로 한 내부마케팅 효과에 관한 연구를 수행하였다.

연구대상자는 2011년 서울 및 경기 소재 IT기업의 비서직 종사자를 대상으로 모집단을 설정한 후, 편의표본추출법을 통하여 표본을 추출하여 95부 중 92부의 설문자료를 실제 분석에 사용하였다. 자료는 SPSS 12.0을 이용하여 분석하였으며, 분석결과를 토대로 결론을 맺으면 다음과 같다.

첫째, 내부마케팅 요인인 커뮤니케이션의 효율성, 보상제도의 다양성, 교육훈련의 기회는 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 직무만족은 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이상의 결과를 종합해 볼 때 내부마케팅을 통해 최종목표인 외부고객까지도 만족시키기 위해서는 조직 구성원들 간의 커뮤니케이션을 활성화하여야 하며, 다양한 보상제도와 교육훈련 기회의 극대화가 필요하다고 볼 수 있다. 이러한 전략들을 바탕으로 종업원들의 직무만족과 조직몰입을 극대화할 수 있다는 점에서 기업들에게 주는 시사점이 있다고 볼 수 있다.

특히 비서직은 최고경영자가 내부고객을 대상으로 하는 서비스의 접점으로 볼 수 있으며, 이러한 관점에서 경영자들은 경영전략 수립 시 내부고객이 추구하고 요구하는 것이 무엇인지를 정확히 파악하여 본 연구에서 도출된 결과를 내부마케팅에 반영하여야 할 것이다.

참고문헌

[1] Cohen, A., "Work Commitment in Relation to Withdrawal Intentions and Union Effectiveness," Journal of Business Research, 23(1), pp. 75-91, 1993.  
[2] Choi, W. S. and Kim, E. H., "A Study on the Differences based on Employment Type and Task on Antecedent Variables of Career Commitment in Hotel Industry,"

- Journal of Tourism & Leisure Studies, 18(2), pp. 61-78, 2006.
- [3] Jang, J. Y., "The Organizational Adjustment of R & D Professionals: Organizational Commitment and Professional Commitment," Seoul National University Graduate School, PhD dissertation, 1996.
- [4] Naman, R., "Service Management," New York: John Wiley and Sons, 1984.
- [5] Gronroos, C., "Services Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition," Lexington, M. A.: Lexington Books, 1990.
- [6] Berry, L. L. and Parasuraman, "Marketing Services: Competing through Quality," New York: Free Press, 1991.
- [7] Berry L. L., "The Employee as Customer," Journal of Retailing Banking, 3(1), pp. 33-40, 1981.
- [8] Foreman, S. K. and A. H. Money, "Internal Marketing: Concepts, Measurement and Application," Journal of Marketing Management, 11(8), pp. 755-768, 1995.
- [9] Hartline, M. D. and O. C. Ferrell, "The Management of Customer-Contract Service Employees: An Empirical Investigation," Journal of Marketing, 60(4), pp. 52-59, 1996.
- [10] Rafiq, M. and Ahmed, P. K., "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension, Journal of Services Marketing, 14(6), p. 455, 2000.
- [11] Condit, J., & Mavond, F. T., "How critical is internal customer orientation to market orientation?" Journal of Business Research, 51(1), pp. 11-24, 2001.
- [12] Amett, D. B., Laverie, D. A., and Melane, Charlie, "Using Job Satisfaction and Price as Internal Marketing Tool," The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 43(2), pp. 87-96, 2002.
- [13] Ahn, B. Y., "The Effects of Internal Marketing in Service Organization," Kyungnam University Graduate School, PhD dissertation, 2002.
- [14] Chung, K. H. and Kim, K. D., "A Study on Relationship between Internal Marketing and Market Orientation," Journal of Global Academy of Marketing Sciences, 9, pp. 1-28, 2002.
- [15] Kim, M. H. and Lee, J. H., "The Effects of Internal Marketing on Service Quality and Customer Satisfaction," International Area Studies Review, 10(1): pp. 388-408.
- [16] Kim, Y. Y., "A Study on the Relationship among Internal Marketing, Employees' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Loyalty," Kyungsang University Graduate School, MA dissertation, 2007.
- [17] Jeong, K. H. and Hwang, I. H. and Shin, J. I., "The Effect of Internal Marketing & Customer Orientation on Service Quality and Customer Satisfaction in Public Enterprises," Journal of Korean Strategic Marketing Association, 9(1), pp. 103-122, 2007.
- [18] Park, C. M., "The Effect of Internal Marketing Activities on Organizational Commitment and Customer Orientation among Hospital Employees," Inje University Graduate School of Public Health, MSc dissertation, 2006.
- [19] Kwon, O. S., "Effects of Internal Marketing Factors on Job Satisfaction and Organizational Commitment," Soongsil University, Small Business Graduate School, MA dissertation, 2008.
- [20] Shin, Y. K., "Corporate Culture and Organizational Performance, Dongeui University, Institute of Economic and Business Strategies, Vol. 8, 1986.
- [21] Arnold, H. J. and Feldman, D. C., "A Multivariate Analysis of the Determinants of Job Turnover," Journal of Applied Psychology, 67: pp. 350-360, 1982.
- [22] Rafiq, M & Ahmed, P. K., "Advances in their Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension, The Journal of Services Marketing, 14(6), pp. 449-462, 2000.
- [23] Berry, L. L., "The Employee as Customer, Journal of Retailing Banking, 3(1), pp. 33-40, 1981.
- [24] Amett, D. B., Laverie, D. A., and Melane, Charlie, "Using Job Satisfaction and Price as Internal Marketing Tool," The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 43(2), pp. 87-96, 2002.
- [25] Lee, K. P. and Jeong, S. J., "A Study on the Impacts of Internal Marketing on Employees' Organizational Identification and Job Satisfaction in Hotel," Journal of Hospitality and Tourism Studies, 5(1), pp.127-143.
- [26] Song, H. B. and Park, S. H., "The Effect of Internal Marketing on the Attitude of Internal Customers in the Food Service Industry, Vol.30, No.3, pp. 357-379, 2005.
- [27] Lee, S. M., "An Empirical Analysis of Organization Identification," Academy of Management Journal, Vol.14, No.2, pp. 213-226, 1971.
- [28] Angel, Harold L., & Perry, James L., "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness," Administrative Science Quarterly, 26(1): pp. 1-14, 1981.
- [29] Shin Y. K., "A Theory of Organizational Behavior," Dasan Publishing Co., Ltd, 1990.
- [30] Kim S. K., "Organization and Human Behavior," Myungkyung Publishing Co., 1997.
- [31] Campbell, J. P., "Contribution Research Can Make in Understanding Organization Effectiveness. In S. L. Spray(ed). Organizational Effectiveness Kent, Oh. Kent. State Univ. Press, pp.30-32, 1976.
- [32] Seashore, S. E. and Yuchtman, E. Y., "Factorial of Organizational Performance," American Society for Quality, p.169, 1967.
- [33] George, W. R., "Internal Marketing and Organizational Behavior : A Partnership in Developing Customer - Conscious Employees at Every Level," Journal of Business Research, Vol.20(Jan), pp.63-70, 1990.
- [34] Georgopoulos B. S. and Tannenbaum A. S., "A Study of Organizational Effectiveness", American Sociological Review, 22(5), pp. 534-540, 1957.
- [35] Lawless D. J., "Effective Management: Social Psychological Approach", Oxford, England: Prentice-Hall, 1972.
- [36] Wieseke J., Ahearn M., Lam S. K. and Dick R. van, "The Role of Leaders in Internal Marketing", American Marketing Association, 73(1), pp. 123-145, 2009.
- [37] Mukherjee, Avinandan and N. Malhotra, "Does Role Clarity Explain Employee-Perceived Service Quality?", International Journal of Service Industry Management, 17(5), pp.444-473, 2006.
- [38] Solinger O. N., Offien W. V. and Roe R. A., "Beyond the Three-Component Model of Organizational Commitment", Journal of Applied Psychology, 93(1), pp.70-83, 2008.
- [39] Schmidt S. W., "The Relationship between Satisfaction with Workplace Training and Overall Job Satisfaction", Human Resource Development Quarterly, 18(4), pp.481-498, 2007.
- [40] Georgellis Y. and Lange T., "Participation in Continuous, On-the-job Training and The Impact on Job Satisfaction: Longitudinal evidence from the German Labour Market", The International Journal of Human Resource Management, 18(6), pp.939-985, 2007.
- [41] Chun, T. S., "Study of Overseas Market Orientation and Business Performance in "Feel Korea" Industry, Journal of the Korea Society of Computer Information, 10(6), pp. 323-328, 2005.
- [42] Lee, J. S., "A Discriminant Analysis on the User Classification of Mobile Telecommunications Service and HSDPA Service Strategy," Journal of the Korea Society of Computer Information,, (15)5, p. 84, 2010.

## 저 자 소 개

### 김 경 화



1992 : 이화여자대학교 대학원 교육학 석사

2002 : 이화여자대학교 교육학과 박사 과정 수료

1999-현재 : 인덕대학교 비서과 부교수

관심분야 : 인터넷 마케팅, 컴퓨터교육

Email : kwkim@induc.ac.kr