

碩士學位論文

航空運送 서비스 事業體의
內部마케팅에 關한 實證的 研究



濟州大學校 經營大學院
經營學科 마케팅 管理 專攻

文 容 厚

2005年 6月

碩士學位論文

航空運送 서비스 事業體의
內部마케팅에 關한 實證的 研究



濟州大學校 經營大學院
經營學科 마케팅 管理 專攻

文 容 厚

2005年 6月


碩士學位論文

航空運送 서비스 事業體의
內部마케팅에 關한 實證的 研究

지도교수 황 용 철

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出 함.

2005년 6월 일

 濟州大學校 經營大學院
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY
經營學科 마케팅 管理 專攻

문 용 후

문용후의 經營學 碩士學位 論文을 認准함.

2005년 6월 일

위원장 _____

위 원 _____

위 원 _____

목 차

제 1 장 序 論	1
제 1 절 問題提起와 研究目的	1
제 2 절 研究의 範圍와 方法	4
제 2 장 理論的 考察	6
제 1 절 航空서비스의 本質	6
1. 航空運送 서비스의 概念	6
2. 航空運送 서비스의 特性	7
제 2 절 內部 마케팅에 關한 理論的 考察	14
1. 서비스 企業 內部 마케팅 導入背景	14
2. 內部顧客의 定義 와 役割	18
3. 內部마케팅의 實行要素	20
4. 內部마케팅의 效果	24
제 3 절 航空運送 서비스 內部마케팅과 서비스 提供水準과의 關係	25
1. 서비스 組織內部 마케팅과 서비스 提供水準에 關한 研究	25
2. 內部 마케팅과 서비스 提供水準과의 關係	30
제 3 장 研究의 設計	33
제 1 절 研究模型 및 假設의 設定	33
1. 研究模型	33
2. 假設設定	34
제 2 절 調查의 概要	36
1. 資料收集	36
2. 設問의 構成	36

3. 分析方法	36
4. 主要變數의 操作的 定義	37
1) 內部마케팅	37
2) 動機附與	38
3) 航空運送事業의 서비스	38
제 4 장 航空運送서비스 內部마케팅에 關한 實證分析	40
제 1 절 資料의 分析	40
1. 資料의 特性	40
2. 分析道具의 妥當性 및 信賴性	40
제 2 절 研究假設의 檢證	48
1. 內部마케팅과 動機附與에 關한 檢證	48
2. 動機附與와 서비스品質에 關한 檢證	49
3. 內部마케팅과 서비스品質에 關한 檢證	51
4. 人口統計的 特性과 動機附與에 關한 檢證	54
5. 人口統計的 特性과 서비스品質에 關한 檢證	55
제 3 절 研究假設 檢證結果의 要約	58
제 5 장 結 論	61
제 1 절 研究의 要約 및 示唆點	61
제 2 절 研究의 限界 와 未來研究	63
참고문헌	64
Abstract	67
설 문 지	69

표 목 차

〈표 2-1〉 통합적 마케팅의 제 차원	14
〈표 2-2〉 내부마케팅의 선행 연구들의 개념정의	16
〈표 2-3〉 동기요인과 위생요인	27
〈표 3-1〉 설문문의 구성	36
〈표 4-1〉 자료의 구성	40
〈표 4-2〉 내부마케팅 요인의 타당성	42
〈표 4-3〉 동기부여 요인의 타당성	43
〈표 4-4〉 서비스 요인의 타당성	44
〈표 4-5〉 내부마케팅 요인의 신뢰도	46
〈표 4-6〉 동기부여 요인의 신뢰도	46
〈표 4-7〉 서비스요인의 신뢰도	47
〈표 4-8〉 내부마케팅이 동기부여에 미치는 영향	49
〈표 4-9〉 동기부여가 종사원의 서비스품질에 미치는 영향	50
〈표 4-10〉 내부마케팅이 종사원의 제공서비스품질에 미치는 영향	53
〈표 4-11〉 인구통계적 특성에 따른 동기부여정도의 차이	55
〈표 4-12〉 인구통계적 특성별 서비스품질의 차이	57
〈표 4-13〉 가설검증의 요약	59

그림 목 차

<그림 2-1> 유 무형의 복합모형(분자모형)	7
<그림 2-2> 항공 서비스 분류	10
<그림 2-3> 성공적인 내부 마케팅 결과의 순화 과정	17
<그림 2-4> 동기 요인의 연속체 개념	26
<그림 2-5> 서비스 제공자의 성과와 고객 만족간의 일반적 모형	28
<그림 2-6> Rafiq와 Ahmed의 서비스 내부마케팅 모델	32
<그림 3-1> 연구의 모형	33



제 1 장 序 論

제 1 절 問題 提起와 研究의 目的

1. 問題의 提起

항공운송 산업은 항공운송 산업에 대한 규제 완화와 항공 자유화의 확산으로 국내외적으로 급변하는 변화에 처해 있으며 그 변화의 방향을 예측 할 수 없는 상태에 있다. 즉, 전 세계의 항공 운송 산업은 각 국마다 항공 규제 완화 정책(Deregulation), 민영화(Privatization)의 추진, 항공사간의 합병(Mergers) 등과 같은 변화로 인해 치열한 경영 체제가 현재에도 계속되고 있고, 미래에도 계속 변화될 것이 확실하다¹⁾

이 같은 항공 운송 산업의 변화는 우리나라도 예외가 아니다. 미국은 2000년대는 아시아 항공 시장이 전 세계의 50%를 차지하는 큰 시장으로 부상할 것을 대비 아시아 항공시장 개방에 주력하고 항공 운송 자유화와 협정이 한국 측에 유리하다는 점을 강조 하면서 기존 한미 항공운송 협정을 대체하고 조속한 시일 내 양국 간 협정 체결을 희망했다. 이 협정의 내용을 살펴보면 선택의 자유화, 운항기종, 운항횟수 제한철폐, 전세계운항시 중간기착 허용은 세계항공 업계의 무제한적인 경쟁체제 도입을 골자로 하고 있다.²⁾

이러한 무한 경쟁 속에서 항공운송 사업에서 경쟁우위를 확보하고 고객 만족을 추구하기 위해서는 보다 새로운 마케팅의 도입이 절실히 요구된다. 현대적 마케팅 개념이란 소비자 또는 고객 지향을 통한 기업 이윤의 조정이라 할 수 있으며 마케팅 이념은 기업을 지배하는 하나의 철학 차원에서 존재한다.³⁾

1) stephen wheatcroft, " Transprot-The world Airline Industry in 2000", EIU Tourism Analysis(No3.1992), p. 5.

2) 매일경제신문, "항공시장개방정책" 1988. 10. 01

3) 김성혁, 관광마케팅론, 대양사 1999, p. 33.

항공 사업에서의 마케팅에 관한 연구는 다른 현대 산업의 연구와 마찬가지로 마케팅 분야의 일환으로, 종사원 보다는 소비자, 즉 고객 지향적 연구에 초점이 맞추어져 있다. 그러나 항공 사업은 제조업은 물론 다른 서비스 산업에 비하여 인력과 기계설비와의 대체 탄력성이 낮은 특징 때문에 인적 자원의 의존도가 높고 종사원의 대고객 서비스가 하나의 중요한 상품으로 경영성과에 지대한 영향을 준다. 그러므로 종사원의 제공하는 인적 서비스의 질은 경영적 측면에서 중점 관리 되어야 할 요소이다.

항공사의 여객운송 직원은 항공 운송서비스의 생산과 전달에 직접 참여할 뿐만 아니라 그들과 접촉하는 고객은 그들의 태도와 행동으로부터 서비스의 질을 지각하고 평가하며 패키지화된 운송서비스의 품질관리 요소에 포함되는 정중한 환대정신, 문제해결, 그리고 고객에 대한 반응등도 그들에 의해서만 제공 또는 처리가 가능하기 때문이다.⁴⁾ 즉 고객과 종사원이 만나는 순간부터 고객의 만족과 불만족이 결정되는 접점, 서비스 인 카운터의 중요성이 인지되고 있는 바, 고객접점 현장에 있는 여객운송 직원의 고객 만족에 결정적인 영향을 가진다. 서비스의 품질요인으로서 감정이입을 고려한다. 이와 같이 인적자원에 의해 생산되는 서비스의 제공은 종사원의 어떤 태도를 가졌는가에 따라 서비스 수준이 결정 된다고 볼 수 있다. 그러므로 항공 산업의 일선에서 고객에게 서비스를 제공하는 여객운송직원의 태도는 하나의 상품 가치로 중요한 영업 요체가 된다.

이러한 점으로 미루어 보아 항공 운송서비스 산업의 경영 성과에 영향을 미치는 여객운송 직원에 대한 내부지향적인 마케팅은 현장 종사원의 고객 지향적인 업무 수행의 동기 부여를 위한 인간적인 관리가 매우 중요 하다고 볼 수 있다.

2. 研究의 目的

본 연구는 항공 수요의 급증과 개방화에 따른 치열한 국제 항공 운송 시장의 경쟁에서 항공운송 시장의 환경 변화에 유연히 대처하고, 경쟁력을 높이기 위하여 인적자원 p

4) 정의준, 관광사업론, 형설출판사 1999 p. 319.

관리가 중요하다는 문제의식을 바탕으로 운송서비스의 핵심인 항공사 여객 운송직원이 조직 내부 마케팅 실행 요소들이 여객운송직원의 고객 지향적인 태도에 미치는 영향을 파악함으로써 시사점을 얻고자 한다.

이러한 연구의 목적을 달성하기 위한 본 연구의 구체적인 목표는 다음과 같다,

첫째, 항공운송 서비스의 개념과 특성을 문헌 연구를 통해 체계화 하고 인적서비스의 중요성을 파악한다.

둘째, 내부마케팅은 종업원의 고객 지향적인 업무수행에 대한 동기를 부여하여 기업의 목표를 위한 제 활동에 자발적으로 참여해 서비스 산업에 있어서 핵심적 요인인 고객만족을 창출할 수 있는 방안으로, 항공운송서비스 산업에 내부마케팅 전략 도입의 필요성을 제시한다.

셋째, 종사원에 대한 내부 마케팅 각각의 실행요소의 동기 부여에 따른 인적서비스 제공 수준에 미치는 영향을 실증 분석하는데 있다.



제 2 절 研究의 範圍와 方法

1. 研究의 範圍

본 연구의 지역, 공간적 범위는 제주 국제공항으로 한정 하였고 분석 대상은 국내 국적 항공사로 한정하였다.

연구 조사 모집단 국적 항공사 제주국제공항 여객운송 직원을 대상으로 하고 내용적 범위는 5장으로 구성 하였는데 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

제 1 장은 서론으로 문제의 제기 및 연구의 목적, 연구의 범위 및 방법으로 기술 하였다.

제 2 장은 항공운송 서비스 분류 및 개념 , 내부 마케팅, 서비스 조직의 내부 마케팅과 서비스 제공 수준 선행 연구로 구성하였다.

제 3 장은 항공서비스 조직의 내부 마케팅에 관한 실증 분석으로 조사의 설명과 설문지의 설계로 되어있다.

제 4 장은 실증적 분석 결과와 요약으로 이루어 졌으며,

제 5 장은 결론으로 항공 여객운송직원의 효율적인 인적 관리의 경영상의 마케팅 전략의 근거를 제시한다.

2. 研究의 方法

본 연구에서는 문헌적 연구방법과 실증적 연구방법을 병행 하였다. 문헌적 연구 방법에서는 내부 마케팅과 항공사 여객운송직원의 서비스에 대한 속성 개념을 정립 하였다. 실증 분석을 위한 통계처리는 SPSS 통계 패키지 프로그램을 활용하여 분석 하였다. 수집된 자료의 신뢰도는 크론바야의 알파(Cronbach's Alpha)분석을 통하여 검증 하였다. 인구 통계적 특성을 알아보기 위해 빈도 분석을 하였다. 내부 마케팅, 동기부여 만족, 인적 서비스 제공의 평가 속성을 요인 분석하여 구조를 파악 하였다.

여객 운송 직원의 인구 통계적 특성에 따른 동기부여 만족과 인적 서비스 제공여

부에 대한 차이를 알아보기 위해서 일원분산분석을 하였으며 또한 인적 서비스 제공에 영향을 미치는 속성과 동기 부여만족에 영향을 미치는 내부 마케팅 요인을 알아보고자 회귀분석을 하였다.



제 2 장 理論的 考察

제 1 절 航空運送서비스의 本質

1. 航空運送서비스의 概念

항공 운송서비스란 항공기라는 유형재를 운항하여 무형재인 운송 서비스를 제공하는 정중한 서비스와 비행 경험으로 고객이 느끼게 되는 안락함 및 편리성 등의 서비스가 주된 속성이고 여기에 항공기, 비행시간, 중간 기착지 수와 같은 부가적 서비스가 수반된다.

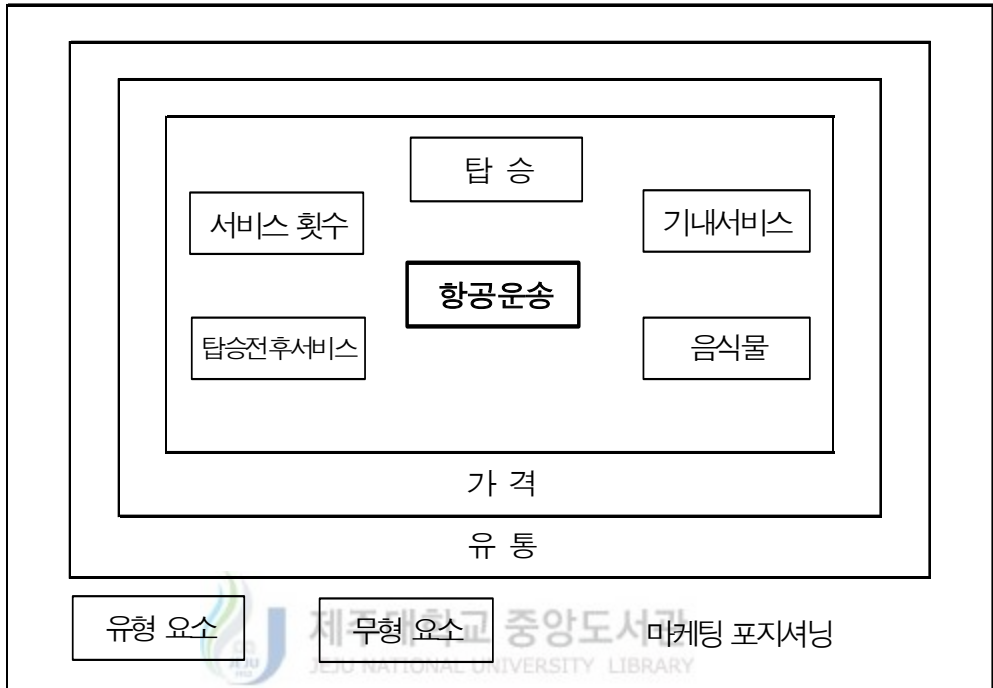
Shostack은 현실적으로 시장 실체가 여러 유형무형의 재화를 결합 되어 있다는 점에 착안하여 분자모형(Molecular Model)을 개발하고 모든 시장 실체를 구성하는 유 무형의 양요소중에서 어느 요소가 핵을 형성하여 지배성을 발휘 하느냐에 따라 재화와 서비스로 구분된다고 하였다. 그러므로 항공 운송 서비스는 항공기란 하드웨어를 이용하여 설정된 항공 노선을 비행하면서 고객을 친절히 모시고 안전하게 목적지 까지 운송해주는데 있으며 이때 고객은 운송 서비스를 구입 하지만 그들이 목적지에 도착 했을 때는 구매 대가로 받는 유형재는 아무것도 없고 단지 비행 중에 경험한 안락함과 쾌적성, 그리고 기내 승무원들의 정중한 서비스와 비행 끝에 무사히 도착한 안도감을 경험하게 되는 이를테면 서비스가 주된 속성이고 여기에 다소의 유형재와 추가적인 서비스가 수반 되는 것으로 개념적 정의를 규정할 수 있다.⁵⁾

Shostack은 항공사의 서비스가 유형성 보다 무형성의 지배를 더 많이 받는다고 주장하며 항공사 서비스를 <그림2-1>과 같이 복합적으로 구성된 서비스 패키지로 규정 하였다.⁶⁾

5) 정덕용 “국적 항공사의 대고객 항공 서비스 마케팅 전략에 관한 연구” 중앙대학교 국제경영대학원 석사 학위논문 , 1994, p. 7.

6) Shostack. G. Lynn " Breaking Free from Product Marketing" Journal of Marketing , Vol 4

<그림 2-1> 유·무형의 복합모형(분자모형)



자료 : Shostack, G. Lynn. 1977

2. 航空서비스의 特性

서비스의 일반적 특성으로 무형성, 이질성, 비분리성, 소멸성, 노동성을 들 수 있으며,⁷⁾ 이에 대한 견해에 있어서도 학자들이 강조점을 달리 두고 있다. 예를 들면 Kotler는 무형성, 비분리성, 변화성, 소멸가능성을 강조 하였고, Pitzsimmons & Sullivan은 고객 참여, 소멸 가능성, 노동 집약성, 무형성, 산술 측정의 곤란성 등을 들고 있기도 한다.⁸⁾

(1) 無形性

항공 서비스는 무형성이 지배적인 서비스 상품이다. 그리고 노동 집약성이 대단히

7) 김성혁, 최신서비스산업론, 형설출판사, 1994, p. 6.

8) 지용선, “항공서비스의 구매의사 결정 과정에 관한 연구”, 동국대학교 대학원 박사학위논문, 1995, pp. 10-14.

높은 서비스이면서 항공기와 공항과 같은 무형의 서비스를 뒷받침하는 자본재의 투자 역시 대단히 높은 서비스이다. 따라서 고객은 탑승 경험 후에 비로소 항공 운송 서비스의 질을 인지 할 수 있으므로 여기서는 항공 운송서비스 상품에 적합한 무형성, 제고 불가능성, 변동성, 서비스 측정 곤란성, 소유권 비이전성 등의 다섯 가지 특성을 중심으로 한다.⁹⁾

(2) 在庫 不可能性

상품의 편익은 소유나 제품 속성으로 나오는 것임에 반해 서비스의 편익은 서비스 창출과 그 수행으로부터 생성 된다고 할 수 있다. 또한 유형재는 반드시 형상과 상품으로서 가치를 일정 기간 동안 지니는 존속성과 함께 생산과 소비는 항상 상이한 장소와 시간에 행해지지만 정기 운항 스케줄상에서 제공 되는 항공 서비스는 해당 운항 편에서 모두 소화하지 않으면 판매 기회는 상실 되고 기회 손실을 발생 시키는 한시적인 속성이 있다.¹⁰⁾ 항공사에 기회비용을 증대 시키는 주요 요인으로 작용 하므로 항공 좌석 이용률을 제고 시킬 수 있는 다양한 촉진 요금을 적용하는 등의 마케팅 프로그램 개발과 함께 소비자들에게 적극적으로 알리는 작업이 강조되고 있다.



(3) 變動性

항공 운송 서비스의 생산은 고객의 예약으로 계약되고 탑승과 동시에 실현된다. 그런데 고객의 예약과 탑승, 즉 항공운송서비스 상품의 소비 활동은 공간적 장애 요인의 극복을 요구하는 상화의 발생 정도에 따라 시간과 요일, 월, 그리고 계절별로 수요 변동 폭이 크다. 특히 해외 관광 여행의 경우는 외부 환경 요인인 기후, 경기 변동, 국내외 정세, 국민 생활의 안정, 환율 시세, 정부의 해외여행 정책 등에 영향을 받으므로 이를 수용해야 하는 항공서비스 제공자의 생산 활동도 자연히 불연속적이 될 수밖에 없다.¹¹⁾ 이에 따라 항공사로는 연간 평균적인 항공 수요를 이끄는 마케팅 전략의 개발과 실천이 요구되며 정치 변동에 민감해야 한다.

9) 정익준, 항공운송 관리론, 백산출판사, 1997, pp. 48-51.

10) Cowell, D, W Marketing in the service Sector, MA Cambridge, Winthrop Pub, 1974, p. 588.

11) 정익준, 관광사업론, 형설출판사, 1990, pp. 20-27.

(4) 所有權 比移轉性

고객이 항공서비스를 구매하여 비행 후 목적지에 도착했을 때에는 구매대가로 지급 받는 유형재란 아무 것도 없다는 것이 항공 서비스의 특성이다. 이것은 고객이 단지 항공사의 시설 이용을 위해 항공 요금을 지불하고 항공운송이란 편익을 제공 받았으므로 일체 소유권을 이전 받아 배타적으로 사용 할 수 있을 뿐만 아니라 자유롭게 처분하는 유형 제품과 다르다. 따라서 항공서비스 제공자는 이용으로부터 얻을 수 있는 갖가지 편익과 경쟁자들과의 서비스 차이를 명백히 제시함으로써 이용 증대를 확보해 나가고 있다.

(5) 複合性

항공 운송 서비스의 무형성, 재고 불가능성은 항공 서비스 제공자가 제공한 모든 서비스에 대한 품질 수준을 측정하기가 어렵다. 또한 항공 서비스의 수행 시에 동질적인 서비스 요소를 투입 했다 하더라도 고객의 만족 수준은 누가, 언제, 어디서 제공 했느냐 또는 제공된 서비스에 대한 주관적 평가에 의해 이루어지므로 이를 계량화 하기란 지극히 어려운 것이다. 그러므로 항공 서비스 제공자들은 서비스 품질 기준을 설정하여 고객들의 서비스에 관한 만족 수준을 주기적으로 평가, 분석하는 조 사활동이 요구 되는 것이다.

이상에서 살펴본 바와 같이 항공 운송서비스란 순수한 서비스로만 구성된 것이 아니라 서비스와 재화가 복합적으로 구성된 서비스패키지를 형성 하고 있음을 알 수 있다¹²⁾ 이에 따라 항공사는 항공운송서비스의 실현을 위해 항공기란 자본 집약적인 하드웨어를 사용하여 승객을 안전하게 목적지까지 운송해주는데 목적을 두지만 그 과정에는 항공예약 및 발권, 탑승수속, 기내식 음료 및 객실 승무원들의 서비스제공, 그리고 수화물 인도 등 다양한 서비스를 필요로 한다.

3) 航空運送서비스의 分類

항공운송서비스 상품은 기내 공간 중심의 고정적 상품 요소와 인적서비스 중심의 유동적인 상품요소를 동시에 갖추고 있으며, 품질 및 가격은 국제적인 특징으로 폐쇄적 공간에서 고가의 요금을 지불하고 장거리 여행을 하는 승객을 위한 객실시설, 기내서비스 및 안전한 비행을 통한 쾌적성이 중요하다. 최근의 현상은 같은 기종의

12) 서비스패키지는 고객에게 제공되는 재화와 서비스재의 다발 내지 묶음, 접합체를 의미함. 손대현 기본 좋은 사회서비스 연출 , 1998, p. 114.

항공기를 보유하여 항공기 자체 만으로의 상품 차별화가 어렵기 때문에 서비스 경쟁을 통하여 쾌적성과 편리성을 확보하고자 하는 노력이 이루어지고 있다.¹³⁾

서비스 마케팅 차원에서 학자들이 제시한 서비스 분류에 있어서 항공사 서비스의 분류를 살펴보면 항공서비스를 물적 서비스와 인적 서비스로 나누는 방법, 기내서비스와 지상서비스로 나누는 방법 또는 핵심서비스와 보조 서비스로 나누는 방법 등이 있으며 구체적인 내용은 <그림 2-2>와 같다

<그림 2-2> 항공 서비스 분류



자료 : 손대현 “항공서비스 산업의 본질과 이해에 관한 접근”

국방연구원 vol 16. 1990. p. 20.

(1) 物的서비스와 人的서비스

물적 서비스는 상품(Product), 환경(Environments), 서비스 전달체계(Delivery system)로 구분되며, 유형자적인 측면에 있어서 가장 중요한 요소는 바로 상품 곧 서비스에 대한 신뢰성이다. 기본적으로 상품이 제공 하여야 하는 성과를 충분히 제공할 수 없다면 해당 상품이 아무리 좋은 상품이라 할지라도 고객들로부터 만족을

13) 김창수, 관광교통론, 대왕사, 1998 p. 124.

얻어내지 못할 것이다¹⁴⁾.

항공사가 생산 판매하는 상품인 '좌석과 화물'로 구성된 고정된 상품인 물적 서비스는 주로 항공기의 종류, 좌석의 고유성, 화물실의 규모 항공기의 유지관리 등에 의해 좌우된다. 따라서 이러한 물적 서비스는 항공사가 항공기 종류와 운항 스케줄 채택에 따라 결정하는 것이 중요하다.

기업의 운영에 따른 성공 여부는 결국 기업의 인적 자원에 따른다. 기업에서 고용하고 있는 인적자원에 의한 각종 서비스의 질은 서비스를 제공하는 사람이 제공하는가에 많은 영향을 받을 수 있다. 따라서 인적 서비스의 주체적 역할을 하는 인적 자원에 대한 교육이나 훈련, 성과평가와 보수, 인센티브제도 등은 종사원이 서비스 지향적 사고와 행동을 고취 시키는데 중요한 요소와 역할을 한다. 그러므로 인적 서비스는 물적 서비스를 유효화 시키기 위하여 제공되는 서비스이므로 이들은 결합하므로 써 비로소 상품으로서의 가치를 지니게 된다.

유동적 서비스로서의 인적 서비스는 무형 상품으로서, 항공 운송서비스에는 출발지로부터 목적지에 이르기 까지 항공운송에 관련된 모든 서비스를 포함한다. 다시 말해, 승객의 경우 좌석의 예약, 항공권의 발권, 시내-공항간의 지상교통, 공항에서의 탑승수속 항공기 내에서의 서비스, 목적지에 도착한 후의 수하물 등 기타 서비스의 일체를 포함한다.¹⁵⁾

(2) 地上서비스와 機內서비스

지상 서비스란 항공권의 예약, 발권, 시내영업소에서의 승객 상담과 안내, 영업소와 공항간의 지상 교통 서비스, 공항에서의 승객 안내와 관리 등이 포함된다. 항공 운송 서비스에서 서비스의 초점은 기내에서의 서비스로 집중된다. 특히 기내식은 승객이 항공사를 선택하는데 우선적으로 고려하는 요인 중의 하나가 되고 있다. 오늘날 항공기 이용승객 계층이 다양해지고 생활수준이 향상됨에 따라 승객의 욕구가 다양하고 증대되고 있어 기내식 서비스도 향상 발전 되도록 자극 받고 있는 추세이다.

14) 김미라, “고객 제일주의로부터의 출발”, 항공교통 제 15권 , 교통산업 연구원 1993, p. 96.

15) 이태원, “현대항공수송론”, (서울 : 컴퓨터 프레스, 1991), p. 528.

뿐만 아니라 기내에서의 승무원들이 숙련된 서비스도 여객의 항공여행을 더욱더 쾌적하고 즐겁게 해주는데 필요한 요소이므로 교육과 훈련이 잘된 승무원들의 즐겁고 세련된 서비스 제공도 대단히 중요하다.

이러한 기내서비스는 여러 부문으로 구분되는데 특징적인 유형들은 다시 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

첫째, 최근 가장 중점을 두고 있는 기내식사부문이다. 기내식사는 최근 경쟁력 강화의 중요 요소 중 하나로 등장하고 있고 그 중에서도 특히 국제선에서는 치열할 정도로 항공사들 간의 서비스 경쟁이 주로 기내식사에 집중되어 있을 정도이다.

둘째, 운행 중 기내 쾌적성이다. 이는 승객에 따라 다소 지각상의 차이는 있지만 비행 중에 기압, 온도, 습도들의 대기조건과 소음이나 진동, 동요에 대한 최소화의 서비스 제공이 요구된다.

셋째, 음료, 구급약, 잡지나 신문제공, 영화상영 등 승객요구에 대한 승무원의 대처능력부문이다. 이러한 각종서비스 요구는 세세한 부분이 될 수도 있지만 신속 처리되지 않으면 항공사에 대한 이미지가 승객에게 지각되어 자칫하면 전체적인 서비스에 대한 이미지 까지 영향을 받게 된다. 그러므로 이러한 서비스 제공에 즉각 대처할 수 있도록 고도의 숙련된 승무원들의 요구되며, 이들은 승객에게 안락하고 편안함이 내재된 서비스를 제공 하여야 한다.

그러나 기내서비스는 지상에서의 서비스와 달리 제한된 공간에서 서비스에 필요한 많은 용품을 선정해서 탑재해야 할뿐만 아니라 비행시간의 장단을 고려하고 언어와 인종 그리고 종교가 서로 다른 승객들을 대상으로 하므로 그들의 사회 문화적 환경과 개개인의 기호를 고려한 다양한 서비스를 비행중의 고공에서 단시간에 제공해야 한다는데 어려움¹⁶⁾이 존재하므로 이러한 난점을 극복해야한다.

(3) 航空運送 서비스 패키지

항공운송서비스 패키지에는 주도적인 핵심 서비스가 있고 이를 보조해주는 부차적 서비스 또는 주변적 서비스가 있다.¹⁷⁾ 따라서 여객운송은 항공사의 핵심적인

16) 조중훈, 창공지, 대한항공 사보, 1992년 12월호, p. 30.

17) R. Norman, *Service Management : Strategy and Leadership In Service*

서비스가 되고, 항공여행 정보안내, 기내 식음료의 제공, 승무원들의 기내서비스 등은 주변적인 구성 요소가 된다.¹⁸⁾

이러한 항공운송서비스 패키지를 세분해 보면 다음의 4가지 요소로 구분할 수 있다.

첫째, 지원 시설과 장치로서 항공운송서비스가 제공되기 전에 미리 항공사가 구비해 두어야 할 물적 자원인 항공기, 전산예약시스템, 항공기 운항 유도시스템, 터미널 시설 등이다

둘째, 서비스의 촉진용품과 편리품으로 이것은 승객에 의해 구매되거나 소비 또는 이용되는 물건으로서 기내 면세 쇼핑품과 기내 영화 등의 오락물과 기내시설 등이 포함된다.

셋째, 감각적 편익 서비스이다. 이는 승객들이 감각적으로 느낄 수 있는 항공운송 서비스의 본질을 구성하는 것으로서 기내승무원들의 서비스 수준과 접객태도, 용이한 항공예약, 정시운항, 서비스의 다양화와 차별화, 여행정보의 정확성, 그리고 편리한 항공 스케줄 등이다.

넷째 심리적 편익 서비스이다. 고객이 지각하는 비행중의 쾌적성과 안락감 등이다.

이상과 같은 항공 운송서비스 패키지에 포함하는 서비스 내용들이 항공운송 서비스 질에 관련되며 동시에 항공운송서비스 품질 관리대상이 된다.

이렇게 항공운송서비스는 기술적 측면과 인적 측면의 두 가지 서비스로 구성되어 있기는 하지만 기술적 측면이라고 할 수 있는 부문의 서비스 개선에는 어느 정도의 한계가 있으며, 따라서 장래의 서비스의 개선에는 전적으로 인적인 요소에 달려 있다고 할 수 있다.

Business (N. W; John Wiley & sons, Ltd. 1989), pp. 23-25.

18) 최덕철, 전개논문, p. 14.

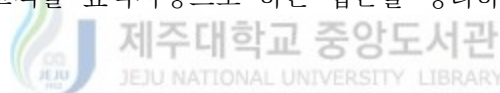
제 2 절 内部 마케팅에 관한 理論的 考察

1. 서비스企業 内部 마케팅 導入背景

1) 内部 마케팅의 必要性

전통적인 견해의 마케팅이란 기업의 외부 고객 또는 사외의 고객에 대한 마케팅 활동에만 초점을 맞추는 소비자 지향적인 외부 마케팅(External Marketing)이었다. 그러나 점점 마케팅 활동이 인간과 인간의 접촉이라는 사실을 부각 되면서 , 구매자와 판매자 즉 고객과 종사원의 양자 간의 상호 작용을 대상으로 하는 관계 마케팅(Relation Marketing)과 사내고객으로서의 현장 종사원을 대상으로 하는 내부 마케팅(Internal Marketing)을 포함하게 되었다.¹⁹⁾

여기서 이러한 제 마케팅을 포함한 것을 통합적 마케팅이라고 하는데 명확한 이해를 얻기 위해 고객을 표적시장으로 하는 접근을 정리하여 제시해보면 <표 1-1>과 같다.



<표 2-1> 통합적 마케팅의 제 차원

마케팅 분류	표적시장
외부마케팅(External Marketing)	-사외고객, 최종소비자
상호작용마케팅(Interactive Marketing)	-고객과 현장종사원의 상호작용
내부마케팅(Internal Marketing)	-사내고객(현장종사원)

자료 : 김성혁, 최신 서비스 산업론 , 형설출판사, 1994, p. 187.

상호작용 마케팅은(Interactive Marketing)구매자와 판매자 즉 고객과 종사원 양자 간의 상호작용을 대상으로 고객과의 관계를 확보하고 유지시키며 고객을 유지하기 위한 것이며, 내부마케팅은 인적자원의 중요성과 관련하여 현장 종사원을 대상으로 하는 내부 지향적 마케팅이라 할 수 있다. 여기서 이러한 제 마케팅을 포함한 것을 통합적 마케팅이라고 하는데 , 이는 전통적인 마케팅에 추가하여 현장종사원 및 최종고객(사외고객)등 경영조직 내에서의 인간 관리에 관한 마케팅이다.

특히 서비스기업에서 내부마케팅의 도입이 절실히 요구되는 것은 서비스조직의

19) 김성혁, 최신 서비스 산업론, 형설출판사, 1994, p. 187.

마케팅 특성상 서비스가 본질적으로 무형적이고 , 서비스를 전달하는 내부고객마다 독특하고 다양한 서비스 품질을 생산하고 또한 고객이 지각하는 서비스의 품질이 다면적으로, 인적 물적 환경요인과 상호작용을 하면서 산출되기에 서비스 기업은 실제고객과의 접촉이전에 고객지향적인 종업원을 양성하고 유지하는 일이 무엇보다도 중요 해진다. 그러므로 고객의 신뢰 형성과 내부 마케팅 활동을 통해서 종업원의 동기 부여를 위한 기업 내의 종업원을 위한 내부 마케팅이 서비스기업에서는 절대적으로 필요한 것이다.²⁰⁾

2) 内部 마케팅의 概念

내부 마케팅이란 Gronross는 내부시장인 종업원들이 기업내부에서 다양한 활동들을 내부 조정하여 사용되어지는 적극적인 마케팅 접근 방법들을 통하여 최선의 서비스 마음을 가지며 고객 지향적으로 업무를 수행 하도록 동기부여 되는 것이다.²¹⁾

Berry는 종업원을 내부고객으로 보며 그들의 직무를 내부 상품으로 보고 조직의 목적이 표출하는 동안 그들 내부고객의 욕구와 필요를 만족 시키는 내부 상품을 제공하기 위한 노력하는 것이다.²²⁾

이유재는 내부마케팅이란 조직 내부에 종업원을 최초의 고객 또는 일차적 시장으로 보고 우선 그들에게 서비스 정신과 고객 지향적 사고를 심어주는 또 다른 형태의 마케팅 활동이다²³⁾라고 했다. 즉 내부마케팅은 외부고객 시장에 마케팅 활동을 구매하고 충성도를 얻는 것과 같은 이치로, 종업원 역시 마케팅 접근 방식으로 다가 가서 구매동기를 부여하고 직무만족을 최대화 하여 궁극적으로 서비스의 품질을 높 이려는 것이다.²⁴⁾

Kotler는 고객에게 훌륭히 봉사 할 수 있는 능력 있는 종사원을 성공적으로 고용하고 훈련시키며 동기부여를 시키는 과업, 업체의 종사원을 겨냥한 마케팅과 활동으로 내부마케팅을 정의하고 이러한 활동을 통해 강력한 서비스 문화를 구축하여 종사원의 대 고객 상황처리 능력을 증진 시킬 수 있다고 하였다. 즉 내부마케팅은 종

20) 이희천, “호텔기업의 내부 마케팅이 종업원 태도와 서비스 품질 및 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 경성 대학교 대학원 박사학위논문, 1997

21) Gronross , Service Management and Marketing , Lexington, 1990

22) Berry, L. L. "The Employee as Customer ", Journal of Retail Banking, 1981

23) 이유재, 서비스마케팅, 학현사, 1994. p. 134

24) 이화인, 호텔마케팅, 학현사, 1999. p. 119

사원을 대상으로 그들을 동기부여 시키고 고객 지향적으로 개발하여 종사원의 대고객 서비스수준을 향상 시키고자 고객 지향적으로 개발하여 종사원의 대고객 서비스 수준을 향상코자 하는 마케팅 활동이라 할 수 있다.²⁵⁾ 내부 마케팅의 선행 연구들의 개념 정의는 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 내부마케팅의 선행 연구들의 개념정의

연구자	년도	개념 정의
Sasser & Arbeit	1976	제품/서비스를 고객에게 팔기 전에 먼저 종업원에게 파는 행동
Berry	1981	내부 고객으로서 종업원을, 내부제품으로써 직무를 생각하여 조직의 목표를 달성 하기 위하여 내부시장으로서 제공하려는 노력을 하는 것
Gronroos	1981	고객 지향적 성과를 달성하기 위하여 내부시장으로서의 종업원을 적극적인 마케팅 지향적 접근방법에 의하여 실현하는 수단의 집합
Normann	1984	서비스 제공에 있어 품질유지, 높은 생산성으로 비용절감, 동기화된 종업원을 통해 고객에 대한 중요한 이미지 표현 등을 달성 하기위한 수단
George	1990	서비스 기업의 첫번째 시장은 종업원이라는 관점에서 고객에게 서비스를 알리고 설득 하기전에 먼저 종업원에게 서비스가 제공 하려는 편의를 알리고 설득하고 교육시켜 내부시장의 욕구를 먼저 충족 시키는 활동
Wasmer & Brunner	1991	서비스 품질에 대하여 종업원의 긍정적인 태도를 촉진하고, 고객서비스의 가치에 대하여 종업원의 의식을 제고하는 활동
Bak, Vogt, Geoge & greentree	1994	외부 시장에서의 목표를 달성하기 위해서는 조직과 종업원 사이의 내부 교환이 효과적으로 운영 되도록 하는 활동
Rust, Zahorik, Keiningham	1996	내부 마케팅은 훈련, 경영자의 계속적 유대, 내부의 사소통, 마케팅 조사, 기타 인적 자원 활동으로 구성되어 있음.
P.Kotler, J.Bowen J.Makens	1996	내부 마케팅은 조직 문화의 확립, 인적자원 관리의 마케팅 접근방법 개발, 종업원에 대한 마케팅 정보의 전달 그리고 보상과 표창에 대한 실행 과정임

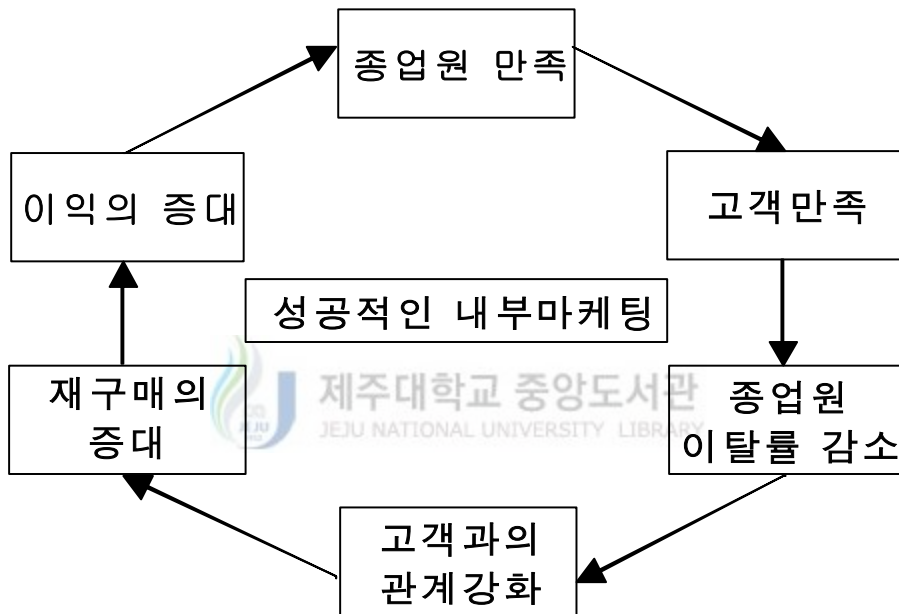
자료 : 이희천, 호텔기업의 내부마케팅이 종업원 태도와 서비스 품질 및 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증 연구, 경성대학교, 경영대학원, 박사학위논문, 1997. p. 32.

내부마케팅의 기본 개념은, 사내의 모든 종업원들이 고객을 대상으로 서비스해야 한다는 개념과 고객들에게 서비스를 배달하기 전에 그 서비스를 제 1 차 고객인 중

25) Kotler, P. Marketing for Hospitality and Tourism, Prentice-Hall, 1996

업원들로 하여금 직무를 만족하게 하고 그 서비스에 기본 목표와 개념이 올바로 이해시키기 위한 동기 부여로, 궁극적으로는 외부고객을 만족시킬 수 있다는 것을 의미한다.

<그림 2-3> 성공적인 내부 마케팅 결과의 순화 과정



자료 : 이상환, 이재철, 서비스마케팅, 삼양사, 1988. p. 169.

따라서 내부마케팅의 기본 가정은 만족한 종업원들은 고객을 만족하게 한다는 것이다. 내부 마케팅 개념에 깔린 사고에는 두 가지 측면이 있는데, 하나는 종업원을 내부고객으로써 간주 하는 것, 그리고 다른 하나는 보다 효과적으로 업무를 수행할 수 있는 능력을 제품으로 보는 견해다. 종업원은 자기 업무태도(직업)를 고객에게 판매하는 만큼 이들을 만족시키기 위한 내부적인 마케팅 활동이 곧 내부마케팅이며, 이의 결과로 동기 부여되어 내부고객이 훌륭한 업무 태도를 보이면 외부고객이 지속적으로 구매하게 된다는 것이다. <그림 2-3>에서 보는 것처럼 내부마케팅에서 성공하면, 종업원이 만족하게 되고 종업원이 만족하게 되면 자기의 직업을 잘 판매하여 고객이 만족하게 되고, 고객이 만족하게 되면 종업원 이탈율이 적어지고, 이탈

율이 적어지면 그 만큼 고객과의 관계가 강화되고, 고객과의 관계가 강화되면 재 구매가 늘어나서 긍정적으로 이익의 증대를 가져온다는 것이 내부 마케팅의 기본 전제인 것이다²⁶⁾

2. 内部顧客의 定義와 役割

1) 内部顧客으로서의 從事員의 定義

서비스 기업은 두 종류의 고객을 가진다. 하나는 통상적인 의미의 고객이고 다른 하나는 기업 내의 종사원 특히 현장 종사원이다.²⁷⁾ 기업은 고객에게 상품을 제공하며, 고객으로부터 서비스의 좋고 나쁨의 인식정도는 그 서비스를 어떤 사람이 제공하는가에 따라 좌우된다. 즉 서비스 생산에 해당되는 현장종사원의 인격이 상품으로서 서비스일부를 형성하게 된다. 현장종사원이 내부고객이라는 의미는 여기에서 생긴 것이다.

항공사에서 현장 종사원을 내부고객으로 보고 중요시해야 하는 이유는 종사원은 항공사 이미지 개발에 중요한 요소인 동시에, 서비스 차별화를 만드는 요소고 또 서비스의 무형성 때문에 고객의 불확실성은 가장 확실히 줄여 줄 수 있는 요인이기 때문이다.

서비스 기업의 경우에 있어서는 종사원이 고객에게 실제 서비스를 제공하는 역할을 상당부분 담당하게 되므로 그들로 하여금 자신들이 제공하는 서비스에 대해 신뢰감과 자신감을 갖게 하는 노력이 우선 되어야 하며 이것은 마케팅 관리자나 최고 경영자의 주요 과업이 된다. 따라서 기업은 첫 번째 시장이 종사원이라는 관점에서 제품을 알리고 설득하기 전에 먼저 종사원들에게 제품의 실익을 알리고, 설득하고,

26) 이상환 이재철, 서비스마케팅, 삼양사, 1988, p. 169.

27) George W. R. "Internal Marketing and Organizational Behavior : A Partnership in Developing Customer-conscious Employees at Every Level ", Journal of service : Competing through Quality, Macmillan, inc, 1991, pp. 151-172.

교육시켜 종사원의 욕구를 충족시키는 활동들이 요구된다.²⁸⁾

2) 内部顧客으로서의 從事員의 役割

항공서비스는 고객에 대한 만족 and 편의의 제공을 근본으로 하므로 서비스 역시 안락하고 혼란스럽지 않고 우호적이고, 정중하며, 전문적이고, 여유를 느끼게 하는 방식으로 나타나야한다. 여객운송직원은 창조적인 판매를 유도하고 고객에게 여러 가지 정보를 알리고 도움을 주어야 한다. 서비스를 제공한 후 고객의 반응을 피드백 시키는 역할도 매우 중요하다. 따라서 여객운송직원은 모두가 마케터(Marketer)이며, 다양한 역할을 수행하고 있는 것이다.

인적서비스에 대해서는 현장 종사원이 적극적이고 임기응변의 대응을 내놓고서는 결코 성공할 수 없다. 제 아무리 빼어난 전략이라 해도 고객과 직접 대면하는 종사원 자신이 이를 잘 이해하고 사용자나 고객에 대해 창조력이나 따뜻한 마음씨를 가지고 실행하지 않으면 가장 중요한 것을 빼뜨린 것이라고 얘기 하지 않을 수 없다.²⁹⁾ 따라서 현장 종사원의 내부 고객 역할은 매우 중요하다고 볼 수 있다. 서비스 교환에서 대외 고객의 만족은 서비스 거래 현장에서 고객과의 인간적 접촉을 갖는 기업 측의 서비스 담당자의 태도와 행동, 즉 서비스 수행능력(Service Performance)에 의존 하는 바가 크다. 고객 만족을 얻는 데 충분한 수행 능력은 현장 종사원이 행하는 것이 사외 지향적 마케팅의 성공적 요체가 된다. 그러한 의미에서 현장 종사원이 수행하는 역할은 다음에서 보는 바와 같다.³⁰⁾

첫째, 현장 종사원은 기본적인 서비스를 고객에게 제공하는 서비스 제공자로서의 역할을 담당

한다.

둘째, 품질 관리자로서의 역할을 담당한다.

셋째, 기업의 홍보인 으로서의 역할을 수행한다.

넷째, 의사결정자로서의 역할을 담당한다.

28) 조해영, 마케팅 신 용어사전, 한국마케팅 연구원, 1996, p. 115.

29) 정찬중, 서비스산업론, 서하 문화사, 1987, p. 56.

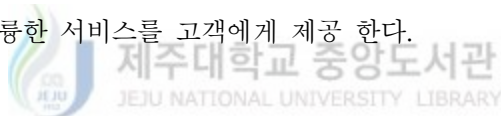
30) 김성혁, 서비스산업론, 형설출판사, 1994, pp. 369-371.

다섯째, 교육자나 설득자의 역할을 담당한다.

여섯째, 고객에게 정보 전달자로서의 역할을 수행한다.

일곱째, 현장 종사원은 이익관리자로서의 역할을 담당한다.

현장 종사원은, 고객의 욕구에 대한 최적 선택은 인식하고 고객의 재구매 행동을 유발하며, 만족한 서비스를 타 고객에게 전달하도록 유도하고, 기업의 좋은 이미지를 끊임 없이 고객 및 일반 대중에게 알리는 정신 자세가 중요하다. 또한 고객의 반응에 따라 현장 종사원은 서비스 제공물 또는 제공방법을 수정하여 고객의 욕구에 합치도록 서비스 질의 수준을 향상 시키며, 신속한 서비스가 행해지는 현장에서 어느 정도의 의사 결정을 한다.³¹⁾ 또한 현장 종사원은 기존과 다른 새로운 수법을 제공할 때 고객을 설득 시키고, 서비스상품에 관한 유익한 정보를 고객에게 제공하고, 고객으로부터의 서비스 기업의 발전에 필요한 정보를 얻는 것도 빼놓을 수 없는 중요한 요소이다. 또한 이익을 위해 고정 고객을 만들어 총 매상고에 기여하며, 기업외부 마케팅에 도움을 줄 수 있도록 월등히 나은 훌륭한 서비스를 고객에게 제공 한다.



3. 内部마케팅의 實行要素

고객만족이라는 서비스조직의 경영목표를 달성하기 위해서는 내부고객에게 매력적인 상품을 제공하여 종사원에게 동기부여를 유발하며, 고객 지향적 서비스마인드를 가질 수 있게 하는 것이 큰 변수라 하겠다. 종사원의 만족이 인적 서비스 제공 수준에 영향을 미치고 있기 때문에 요소별 우선순위에 의한 요인이 질적 제고를 위한 방안이 모색 되어 져야 한다. 이것은 경영층과 관련부서가 종사원에게 여객운송서비스의 중요성과 이들이 역할에 대한 인식을 새롭게 심어주고, 동시에 근로조건 개선과 적절한 훈련 및 교육 프로그램을 개발, 실시함으로써 소기의 목적을 달성할 수 있을 것이다. 그러므로 내부마케팅에서는 내부종사원을 대상으로 직무나 정책, 기타 노동 조건에 관한 만족도를 실시하고 제반 정보 분석을 통하여 내부시장에 대한 개선책을 고려한다. 제 학자들의 만족도 연구³²⁾를 토대로 하여, 현장 종사원의 개성 및 욕구 만족이나 직무

31) 이명우, “관광호텔의 내부 마케팅에 대한 실증적 연구”, 계명대학교 경영대학원 석사학위 논문, 1997

32) George, W. R. op.cit.1977, pp. 85-95.

수행시의 동기유발의 실행 요소는 다음과 같이 정리 된다.

1) 採用

기업에서 기업이 꼭 필요한 유형의 종업원을 채용하고 유지하는 것은 매우 중요하다. Marriott사의 Roger Dow는 우리는 어떤 임무도 할 수 있는 인력을 훈련 할 수 있다. 하지만 친절한 태도를 가진 사람을 확보 하는 것은 채용과 선발로부터 시작 된다고 하였다.³³⁾ 서비스기업의 경우는 고객과 직접적인 접촉, 혹은 상호작용이 중요하기 때문에 개인의 기술적 전력이나 전문성과 함께 대인관계 개발, 유지능력이 고려되어야 한다.

2) 補償

서비스 기업에서의 특히 칭찬은 종업원으로 하여금 계속적으로 좋은 서비스를 제공하게 만드는 역할을 수행한다. 잘못을 책망하고 벌을 주는 것이 마이너스 강화라면 칭찬과 보상은 플러스 강화이다. 플러스 강화가 훨씬 더 인간에 동기를 부여한다. 종업원을 인정하고 보상할 때는 객관적인 포상기준, 진심에서 우리나라는 인정, 적절한 보상, 작은 것에 대한 칭찬, 금전적인 보상과 함께 상징적인 보상을 함께 해야 한다는 것을 고려해야 한다.

3) 비전 提示

종사원들이 직장에 목적과 의미를 부여하고, 동기 유발을 시킬 수 있도록 장기적 및 단기적 비전을 제시해야 한다.

4) 教育訓練

종사원들이 최선을 다해 서비스 역할을 훌륭하게 수행하는데 필요한 기술과 실력

33) 이유재, 전게서, 1995, p. 101.

을 갖추도록 교육한다. 교육을 실시하고, 조사를 통하여 교육방법을 개선하고, 다양한 방법으로 교육 하여야 하며 , 업계의 성공 사례를 초빙하여 본 보기로서 교육을 실시해야 한다는 것이다. 또한 교육은 학습 조직을 정착시키기 위하여 지속적인 지원 등이 이루어 져야 하며 , 교육 후에는 종사원들의 변화된 태도를 조사하여 정책에 반영 한다는 것이다.

5) 팀워크

팀워크를 위해서는 노력해야 한다는 것이다. 즉, 팀워크를 위해서는 종사원들 자신이 팀원으로 느껴야 하며, 내부 프로그램의 지속적인 효과를 거두기 위해서는 최고 경영층, 중간관리층, 그리고 일반 관리자들의 역할이 중요하다. 종업원 스스로가 아이디어를 실천에 옮겨 보려고 하지만 상부의 적극적인 지원이 없어 그 계획이 무시되어 버리는 경우가 많다. 경영자나 중간 관리자들은 종업원들이 새로운 아이디어를 실천 할 수 있도록 적극적으로 격려 해주고, 그들의 특정한 직업 환경에 어떻게 적용될 수 있는가를 깨닫도록 도와주어야 한다.

6) 커뮤니케이션 情報支援

광고 등에서 고객에게 제시한 약속에 대해 사전 정보를 지원 받아 더 성실하고 호의적인 태도를 보인다. 판매자와 구매자 상호관계에서 효과적인 결과를 이루어 낼 수 있도록 새로운 마케팅 방법에 대해 알리고 , 일선 종사자가 새로운 전략, 과업, 사고방식들을 받아들이고 이해하도록 만들어야 한다.

7) 人事管理

평가는 공정해야하며, 그에 따른 보상이 있어야 한다는 것이다. 즉 인사고과 시스템의 공정성 ,인사고과 시스템의 지속적인 개선, 회사의 전략과 일치된 성과에 대한 보상, 능력급(직위에 대한 보상)과 성과급(목표 달성에 대한 보상)의 구분, 다양한 방법의 보상, 보상의 기회균등 등이 이루어져야 한다는 것이다. 종업원의 욕구는 그

성숙도에 따라 다양하기 때문에 생활안정 차원의 욕구를 가진 종업원의 취향에 맞는 관리가 필요하다.³⁴⁾

내부마케팅이 성공적으로 수행되기 위해서는 종업원에게 동기를 부여하는 제도를 활용하는 것이 필수적이다. 실제로 어떤 기업이 종업원들은 기업에 대한 자부심과 만족감을 느끼면서 일하지만, 대부분의 기업의 종업원들은 회사에 대한 불만을 가지고 권태감, 무관심 등의 태도로 마지못해 일하는 경우가 많다. 기업의 종업원들이 기업에 대한 애사심을 가지고 만족감을 느끼며 일하게 하기 위해서는 기업은 종업원에게 직무 만족도, 직무 안전성, 승진기회를 높여주고 종업원들을 관리하는 감독자의 자질을 향상 시켜 종업원들을 공정하게 대함으로 노동의 질을 향상 시키며, 종업원들의 사기증진 프로그램뿐만 아니라 종업원의 건강상태, 경제적, 심리적 안정까지도 포함하는 종업원 복지차원 프로그램을 개발함으로써 종업원들이 일에 대한 보람을 느끼고 강한 의욕과 긍지를 가지고 일할 수 있도록 해야 할 것이다.

8) 従事員에 대한 細分化

외부마케팅에서 소비자를 상대로 시장조사하고 시장 세분화를 하듯이 내부 고객에 대해서도 종사원들이 개인적 욕구나 라이프스타일 등에 따라서 시장 세분화 전략을 활용 할 수 있다. 내부 시장에서의 유용한 세분화 전략으로 연동근무 시간제, 카페테리아식 후생제도 등을 들 수 있다. ³⁵⁾ 이와 같은 제도는 기업과 종업원의 만족도 및 생산성 증가, 직무시간대 개인적 용무의 감소, 상습적 결근과 전직의 감소, 단위당 노동비의 절약 등이다. 종업원 입장에서는 개인적 욕구에 효율성 충족, 업무에 대한 만족도 증가, 우선순위에 따른 후생제도 선택 등이다. 결국 종업원을 동질적인 욕구를 갖는 집단으로 보는 것이 아니라 다양한 욕구를 지닌 이질적 집단으로 보며 세분화를 통해 대응 한다는 것이다.³⁶⁾

34) George, W. R., op.cit, 1997, p. 90.

35) George, W. R., op.cit, 1984

36) 이유재, 서비스마케팅, 1998, p. 403.

4. 内部마케팅의 効果

기업이 종사원지향 및 고객지향을 실현하려면 여러 기업의 내부 활동이 통합적으로 구축되어야 한다. 이런 관점에서 내부마케팅은 조직내에서 서비스 문화를 창조 유지하는 역할을 하는데 이는 고객이 지각하는 정서적 품질을 높여줄 뿐만 아니라 기능적 품질의 향상도 지원해준다. 종사원의 만족을 목표로 하는 내부제품(직무와 직무환경)을 제공하려면 동기부여를 높여야하고 종사원이 고객의식을 갖고 고객에게 최상의 서비스를 제공하도록 개발하고 다른 부서가 종사원을 지원할 수 있도록 내부서비스 체계를 갖춰주어야 하는데 내부마케팅은 이처럼 서비스 품질을 향상하고 유지하는 역할을 해주고, 최고 경영자의 지원과 내부 활동의 조직적 통합을 해주는 역할도 하고 있다.

내부마케팅은 서비스의 출발점이 되며 구체적으로는 채용, 교육훈련, 동기부여 등과 같은 비금전적 보상과 임금, 복리후생과 같은 금전적 보상 등으로 구성된다. 이러한 내부마케팅을 위한 활동은 종사원의 직무만족에 영향을 미치며 이는 구체적으로 종사원의 업무수행 결과로 나타나게 된다. 이러한 종사원의 행동을 바탕으로 일반적인 마케팅의 활동으로 생각하는 외부마케팅이 실행되며 이는 고객만족으로 이어지게 되며 최종적으로는 기업의 성과에 영향을 미치게 된다. 이러한 과정을 살펴 볼 때 고객만족을 통하여 기업의 경제적 성과를 향상시키기 위해서는 종사원의 만족이 선행되어야 한다고 볼 수 있다.

기업이 종사원 만족을 통해 외부마케팅을 성공적으로 수행하기 위해서는 이를 지원할 수 있는 기업내부의 체제가 필요하다. 다시 말해 기업이 조직외부에 양질의 서비스를 제공하려면 먼저 조직내부에 양질의 서비스를 제공할 수 있는 체제를 구축하여야 한다. 즉, 서비스를 제공하는 종사원이 만족을 해야 성심 성의껏 고객에게 서비스를 제공할 수 있으며 그로인해 고객이 만족하게 된다.

이처럼 종사원이 자기 업무 태도(직업)를 고객에게 판매하는 만큼 이들을 만족시키기 위한 내부적인 마케팅 활동이 곧 내부마케팅이며, 이에 결과로 내부고객이 훌륭한 업무 태도를 보이면 외부고객이 지속적으로 구매하게 된다는 효과를 얻을 수 있다.

내부마케팅은 이직율의 저하, 좋은 회사라는 구전의 효과, 고객을 위해 최선을 다하는 효과를 나타내고, 이는 고객에게 신뢰를 주며 결국은 조직의 이익을 증대시키기 때문에 중요하다.

제 3 절 航空運送서비스内部마케팅과 서비스提供水準과의 關係

1. 서비스 조직 내부 마케팅과 서비스 제공수준에 관한 연구

1) 국외연구

(1) 허즈버그(Herzberg)의 연구

허즈버그는 실증적 조사를 토대로 하여 종업원의 영향력을 미치는 요인을 만족요인(satisfier)과 불만족 요인(dissatisfier)으로 구분 하였다. 또한 사람들이 작업장에서 불만을 느끼고 있는 경우에는 그들이 일하고 있는 작업조건이나 환경(context)에 관계있음을 알아냈다. 그래서 그는 첫 번째 욕구는 위생요인(hygiene factors) 이라고 부르고, 또 두 번째 범주의 욕구는 일, 직무자체에 관한 것이고 보다 우수한 업무 수행 하도록 동기부여 하는데 유효한 것이라 생각되어 그것을 동기 부여요인(motivators)이라 불렀다. 위생요인은 회사의 정책 및 관리방법 요인은 회사의 정책 및 관리방법, 감독자와의 관계 작업조건, 대인관계, 급여, 지위, 안정 등 모두 작업환경과 관계있는 것들이며 직무 불만족은 이들 위생요인에 의해서 유발된다고 했다. 이러한 요인들에 대하여 위생이란 단어를 사용한 것은 의학적인 면에서 그것들이 지닌 예방적인 의미와 환경적인 조건이란 뜻이다.³⁷⁾ 이러한 의미에서 위생요인은 불만족 요인이라 부르며, 이 위생요인의 특성은 이 요인이 충족이 단지 불만족의 감소만을 가져올 뿐이지 만족에 작용하지는 못한다는 것이다.

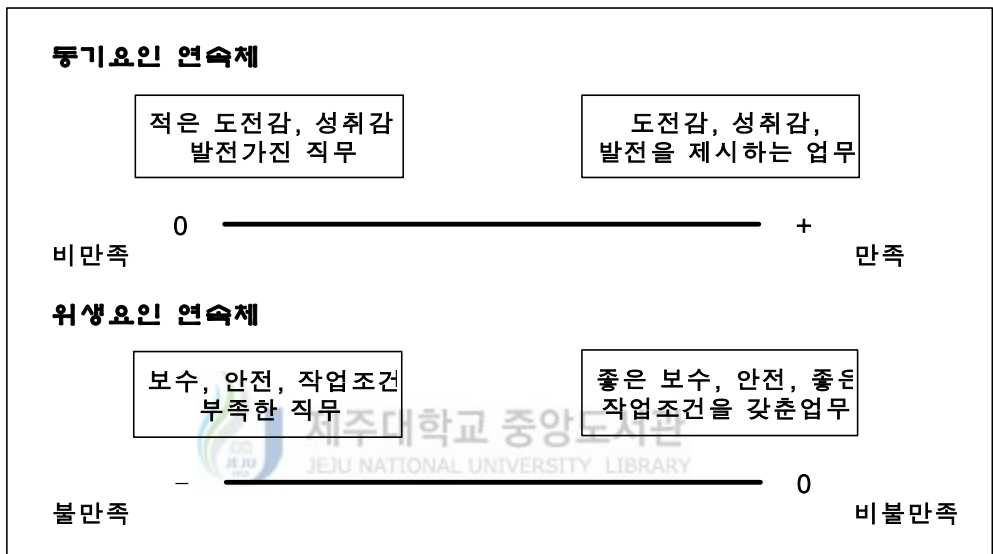
한편 동기 부여요인은 성취감, 안정감, 직무자체, 책임의 증대, 자아실현, 성장 및 발전 등 모두 직무 자체와 관계된 것들이다.³⁸⁾ 직무 만족은 이들 동기 요인에 의해서 유발된다고 했다. 따라서 동기 요인은 만족요인이라 부르며 동기요인의 특성은 이러한 요인이 충족 되지 않아도 불만을 없지만 일단 충족되게 되면 만족에 절대적인 영향을 줄 수 있고 일에 대한 적극적인 태도를 유지 할 수 있다는 것이다. 이 이론 중 직무 만족과 관련하여 주목 할 점은 다음과 같다. 직무 만족과 직무 불만족이 단일 연결체의 양차원으

37) 임소희. “항공사 객실승무원 직무만족과 이직 성향에 관한 연구”, 경희대학교, 석사학위논문, 2001, p. 11.

38) 김남현, 신경영학원론, 정문사, 1990, p. 277.

로 파악하던 종래의 입장과는 달리 만족과 불만족이 전혀 별개의 차원이라고 주장하는 것이다. 즉 만족이 결핍 되었다고 해서 직무에 대한 불만족이 초래 되는 것이 아닐 뿐만 아니라, 불만족이 제거 되었다고 해서 다른 만족을 증가 시키거나 유발 시킬 수 없고, 단지 불만족 수준만 경감 될 수 있다는 것이다. 이 이론의 동기 요인을 연속체 개념으로 도식화 해보면 <그림 2-4>와 같다.

<그림 2-4> 동기 요인의 연속체 개념



자료 : Szilagy Wallace, Organization Behavior and Performance ,3rd, Foreman, 1983, P. 90.

이상의 논리를 통하여 볼 때 종사원에게 먼저 위생 요인을 어느 정도까지 충족 시켜 준 이후에 동기요인에 의해 주의를 기울이는 것이 동기 유발을 효과적으로 시키는 방법이라는 논리로 볼 수 있다.

끝으로, 허즈버그의 2 요인이론 즉, 동기유발 위생요인이론(The motivation hygiene theory)에 대해 평가를 하자면 직무동기에 관한 이론이나 연구에 지대한 영향을 끼쳤다고 할 수 있다. 특히 직무능력을 중심으로 직무 동기를 다룬 최초의 현장 연구라는 점에서 직무동기 연구를 촉진 시키는 중요한 계기가 되었기 때문에 그 공헌도를 과소평가 할 수 없다.³⁹⁾ 그러나 두 요인, 즉 만족요인과 불만족요인 모두가 만족과 불만족에 실제적으로 영향을 미치고 있기 때문에 2요인 이론은 직무 만족을 충분히 설명하지 못하고 있는 것이다.

39) 원유희, 전계논문, p. 33.

<표 2-3> 동기요인과 위생요인

동기요인(만족요인)	위생요인(불만족요인)
능력 활용, 성취도, 활동성, 승진, 창조성, 독자성, 도덕성, 책임성, 직무수행능력, 자율성	회사정책, 권위, 보상, 동료관계, 안전성, 인정, 상사와 부하와의 관계, 다양성, 작업조건

(2) 사운더(Saunders)의 연구

사운더는 호텔 종업원들의 만족을 위한 적절한 직무와 관련된 욕구를 미네아 폴리스 세인트 폴 지역에 위치한 7개 호텔의 객실부 영업직 161명을 무작위로 추출하여 직무 만족에 관하여 설문 조사를 실시하였다⁴⁰⁾. 설문조사 항목에 인용된 내용으로서는 먼저 인구 통계적 변수로서 성별, 결혼여부, 연령, 재직기간, 근무 부서에서의 직무의 명칭을 묻고 있었고, 만족 요인의 항목으로서는, 능력 활용, 독창성, 도덕성, 독자성, 다양성, 권위, 책임성, 사회적 지위, 회사정책, 상사와 부하와의 관계, 안정성, 임금, 작업조건, 승진, 상사의 지시능력, 동료관계, 직무수행능력, 인정, 성취감, 활동성 등과 같은 내용을 설문에 응답 하도록 하였다.

그는 종사원의 욕구와 직무의 만족도 간에 높은 수준의 동의(agreement)가 있을 때 전체적인 만족도가 높다는 것을 가정하고 연구 하였다. 전체적인 만족이 아주 개인적이며 직무관련 욕구가 충족되는 정도에 근거하여 직무만족을 측정하는 것은 가능 하다는 것이다.

(3) Holt의 연구

Holt는 직무를 강화시키기 위한 수단으로서 인구통계적인 특성과 종업원의 만족에

40) Saunders, L, E., Exploration of the Usefulness of 'Important' Work Related Needs as Tool for Studies in Job Satisfaction, University of Minnesota, 1981, Ph. D. Dissertation, p. 34.

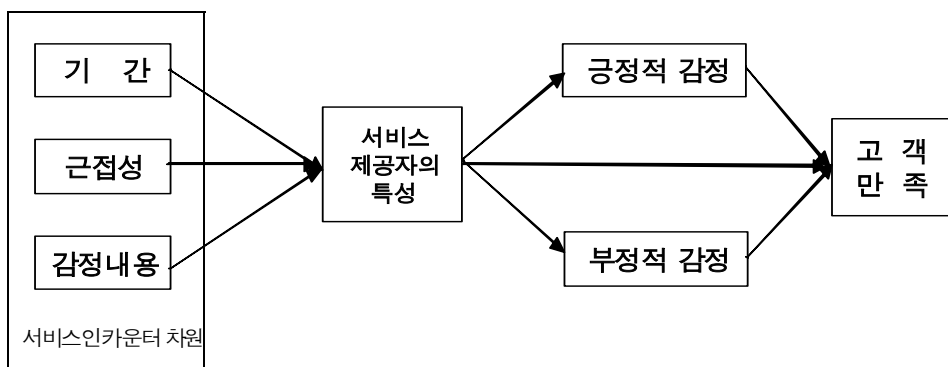
대한 영향력을 고려했다는 것을 특징으로 들 수 있다. 그러나 직무자체를 중심으로 하였을 때 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대하여 구체적인 설명이 없었으며 종사원을 대상으로 한 직무 만족 요인의 규명 작업을 거치지 않아 인적자원에 대한 대안을 분명하게 제시하지 못 하였다. 성과 측면에 대해 이론적으로는 중요성을 강조하고 있으나 실증분석을 토대로 한 서비스 제공수준이나 성과와 관련된 연구를 시도하지 못하였다.

(4) Price, Arnould와 Partric의 연구

Price, Arnould와 Partric의 연구에서는 서비스 인 카운터의 차원을 접촉기간, 감정적 내용, 근접성으로 나누고 이들 차원과 서비스 제공차원, 서비스 제공자의 성과, 감정적 반응 그리고 고객 만족간의 관계를 검증하기 위해 현장 실험 연구를 실시하였다.

이 연구는 서비스 제공 상황에 대한 보다 폭넓은 이해를 위해 서비스제공자와 고객과의 접촉기간, 감정적 내용, 공간적 근접성과 고객 만족간의 관계를 규명함으로써 <그림 2-6>과 같은 관계 모형을 제시 했으며, 연구 결과 전반적인 서비스 제공자의 성과는 긍정적인 감정 반응에 직접적으로 영향을 미치며 , 또한 긍정적 감정반응은 서비스에 대한 만족에 직접적이고 유의적으로 공헌하고 있음이 검증 되었다.

<그림 2-5> 서비스 제공자의 성과와 고객 만족간의 일반적 모형



자료 : 이명우, “관광호텔의 내부마케팅에 대한 실증적 연구”, 계명대학교 경영대학원, 석사학위논문, 1997.

2) 국내연구

(1) 김성혁의 연구

김성혁의 연구에서는 내부고객 및 내부시장이라는 개념을 사용하여 서비스업의 마케팅을 내부 마케팅이라는 새로운 각도에서 분석하고 그 연구를 제시 하려고 하였다. 분야에서 그 이론 및 제 전략이 실무화의 대응을 향하여 발전 하리라고 기대 되나 중요한 몇 개의 경영과제를 제시 하였다. 첫째로, 서비스는 인간이 인간관계에 대해 발휘하는 인간적인 활동이고 따라서 서비스업은 항상 외부 고객과의 관계에서 서비스를 고려하여야 한다. 둘째로, 내부마케팅은 마케팅과 조직론의 관련된 영역이다.接客요원의 채용, 교육, 훈련, 업무 및 촉진활동은 종래까지 인사부문, 업무부문이 계획 관리가 되어온 것이 일반적이나 현장관리 부문과 같이 새로운 부문을 설치하여 고객과 종사원 간의 상호작용에 대응하는 활동을 하도록 조직 재편성을 행하는 것이다. 결국 서비스기업은 종사원과 고객의 접점에서 권한과 책임을 주는 사원 권한부여(employee empowerment) 및 서비스 생산 , 판매활동의 원활화와 서비스 품질 향상 등을 추구 할 수 있는 고객 지향체로서, 새로운 조직 기구를 구축해야 한다고 제시 하였다.

(2) 원용희 의 연구

원용희의 연구는 기존의 연구들이 직무만족과 관련된 성과 및 서비스 제공수준에 관하여 이론적으로 접목시키지 못하였다는 한계점을 극복하였다는데 큰 의미가 있다고 하였다. 이론의 정립과 함께 실증을 통해 타당성을 입증시키기 위하여 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관련된 개별 이론을 토대로 종합모형을 발견하였다. 그러나 성과는 성과측정에 있어 사업체의 경영상의 문제로 보편타당성의 원칙하에 접근하는데 한계가 있었으며, 자료의 공개부족으로 보다 면밀한 연구를 기하는데 장애가 되었다.

(3) 최휴종의 연구

최휴종의 연구에서 서비스 제공자의 서비스 질에 대한 고객의 평가요인 및 평가

효과를 알아보기 위하여 특급호텔 종사원, 국내항공 여객승무원, 종합병원 의사에 대한 고객의 의견을 조사 하였으며 , 이 연구에서 서비스 제공자에 대한 고객의 평가요인으로 고객 지향성, 적격성, 상호 교감의 독립변수가 서비스 제공자의 서비스 질에 대한 고객의 만족과 신뢰에 영향을 미친다는 가설이 검증 되었고, 서비스 판매에 가장 큰 영향을 미치는 요인은 서비스 제공자에 대한 고객의 신뢰인 것으로 분석 되었다.

2. 内部 마케팅과 서비스 提供水準과의 관계

1) 선행연구

Hartline과 Ferrell⁴¹⁾은 서비스접점 종업원의 태도적, 행위적 반응이 고객의 서비스품질 지각에 미치는 영향에 대한 실증연구를 하였다. 이들은 구체적으로 서비스전달과정에서 야기될 수 있는 세 가지 상호접촉상황인 관리자-종업원, 종업원-역할, 종업원-고객 관계를 분석하였다. 관리자-종업원 상호관계에 있어서는 권한위임, 행위-기준 종업원 평가, 경영층의 서비스 품질에 대한 몰입, 종업원의 역할갈등, 역할 모호성 등을 관리적 메커니즘 변수로 두고, 종업원-고객에 대해서는 종업원의 자기충실, 직무만족, 상황에 대한 적응성을 변수로 두어 연구하였다. 그 결과 관리자의 서비스품질에 대한 몰입과 권한위임, 행위기준평가의 사용 등에 의하여 종업원 역할갈등과 역할모호성이 감소되었으며, 종업원의 자기충실과 만족에 영향을 줌으로써 고객의 서비스품질 지각에 긍정적인 영향을 주는 것으로 분석되었다. 특히 이 논문에서는 관리자-종업원의 상호관계를 종업원에 대한 인적자원관리 측면으로 보고, 서비스품질에 대한 경영층 몰입, 권한위임, 종업원 사회화, 종업원 보상정책의 내부마케팅 요인을 강조하고 있다. 또한 기업 내 공식적 관리통제를 투입통제(종업원 선발, 교육훈련, 전략계획, 자원할당 등), 과정통제(조직구조, 관리절차, 보상), 결과통제(불명, 서비스품질 고객만족)로 구분하여 종업원에 대한 관리자들의 통제메커니즘을 제시함으로써 내부마케팅의 중요성을 강조하고 있다.

41) Hartline, M. D. and O. C. Ferrell(1996), "The Management of Customer-Contract Service Employees: An Empirical Investigation," Journal of Marketing, Vol. 60 (October), pp. 52-69.

Rafiq와 Ahmed⁴²⁾는 내부마케팅의 정확한 개념에 대한 혼란을 지적하고 기존의 연구를 통합 확장하여 새로운 내부마케팅 개념을 제시하였다. 내부마케팅의 단계를 종업원 만족단계, 고객지향적 단계, 전략수행과 변화 관리 단계의 세가지 단계로 구분하였다. 먼저, 종업원 만족의 단계에서는 충성고객을 확보하기 위해서 만족한 종업원을 확보해야 한다는 것이다. 내부마케팅의 초기연구의 대부분이 종업원에 대한 동기부여와 만족에 초점을 두었다. 둘째, 고객 지향적 단계로 구매자와 판매자의 관계가 고객의 서비스 구매 결정에 영향을 주고 마케팅 기회를 제공한다는 것을 인식하게 되었다. 그러므로 종업원들은 판매지향적이고 고객지향적이어야 한다. 따라서 내부마케팅의 대상은 고객의식적인 종업원에게 동기를 부여하고, 고객과 직접적으로 대면하는 종업원과 기업의 지원관리자간에 좋은 협조관계를 유지해야 한다. 셋째, 전략수행과 변화관리 단계에서는 기업전략달성에 있어 내부마케팅의 역할이 강조된다. 내부마케팅 전략이 보다 효과적으로 수행되면 될수록 내부갈등은 감소하고 내부커뮤니케이션의 필요성이 증대될 것이다. 이러한 전략은 서비스조직 뿐만 아니라 어떠한 조직 유형에서도 적용되어야 한다고 제안하였다. (그림2-6)에서 볼 수 있듯이 서비스의 내부마케팅 모델에서 고객지향을 위한 내부마케팅요인으로 권한위임, 기능간 상호협조와 통제, 마케팅과 유사한 접근, 종업원 동기부여, 직무만족으로 제시하고 있다.

Ballantyne⁴³⁾은 지식재창출 전략으로서 자발적 내부관계의 네트워크를 통한 관리자의 지식생성과 지식확산에 대한 내부마케팅의 전형적인 사례를 연구하였다.

Greene⁴⁴⁾등은 마케팅성공의 핵심적인 요소인 내부마케팅 연구에서 기업 전략계획의 중요한 요소는 기업의 핵심역량이며, 이 핵심역량을 통해 기업의 경쟁우위가 창출되고 이익이 증대된다고 하였다. 경쟁우위의 한 형태인 고객서비스를 고객충성도로 전환함에 있어서 이를 어떻게 성취할 것인가가 관건인데, 내부마케팅이 모든 산

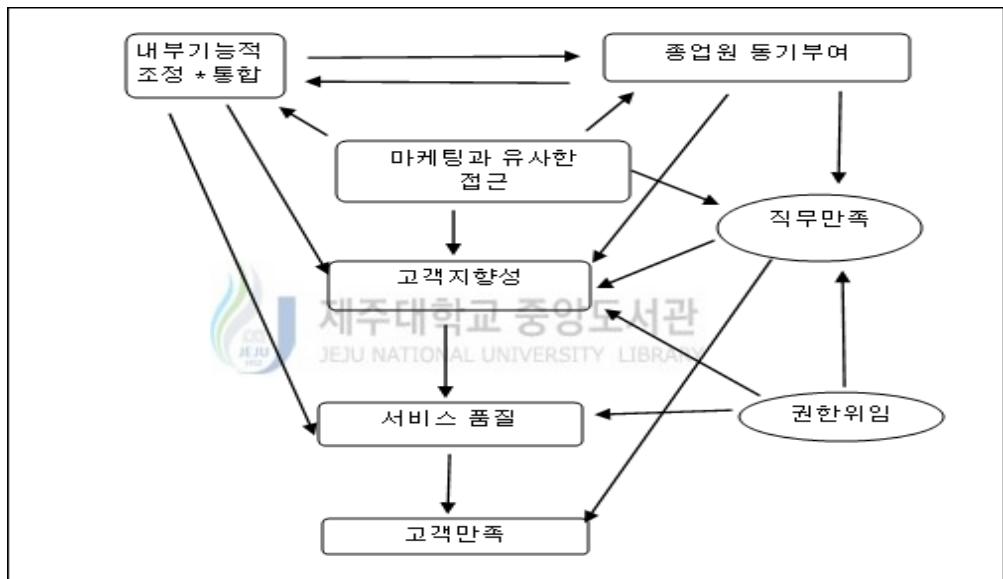
42) Rafiq, M. and P. K. Ahmed(2000), "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension," Journal of Services Marketing, Vol. 14 No. 6, pp. 449-462.

43) Ballantyne, D.(2000), "Internal Relationship Marketing: A Strategy for Knowledge Renewal," International Journal of Bank MARKETING, 18/6 . pp. 274-286.

44) Greene, W. E., G. D. Walls, and L. J. Schrest(1994), "Internal Marketing The Key to External Marketing Success," Journal of Services Marketing, Vol. 8 No.4, pp. 5-13.

업이나 기업에 중요하다는 것을 강조하고 분석을 용이하기 위해 은행부문에서의 전략계획 과정으로서 이미지의 향상요인(의사소통 프로그램, 고객과 조직과의 접촉, 고객의 방문, 분위기 평가, 고객과 종업원간의 관계, 최종접촉방식)과 전략계획관계에 대한 가설을 제시하였다. 특히 금융서비스기관의 경우 내부촉진을 향상시키기 위해서는 제품 서비스 강화, 보상시스템, 마케팅지원, 조직화합 등이 중요하다고 제시하였다.

<그림 2-6 > Rafiq와 Ahmed의 서비스 내부마케팅 모델



자료원: Mohammed Rafiq and P.K. Ahmed(2000), "Advances in the Internal Marketing Concept ; Definition, Synthesis and Extension, " Journal of Services Marketing, Vol. 14 No.6. p. 455.

제 3 장 研究의 設計

제 1 절 研究模型 및 假說의 設定

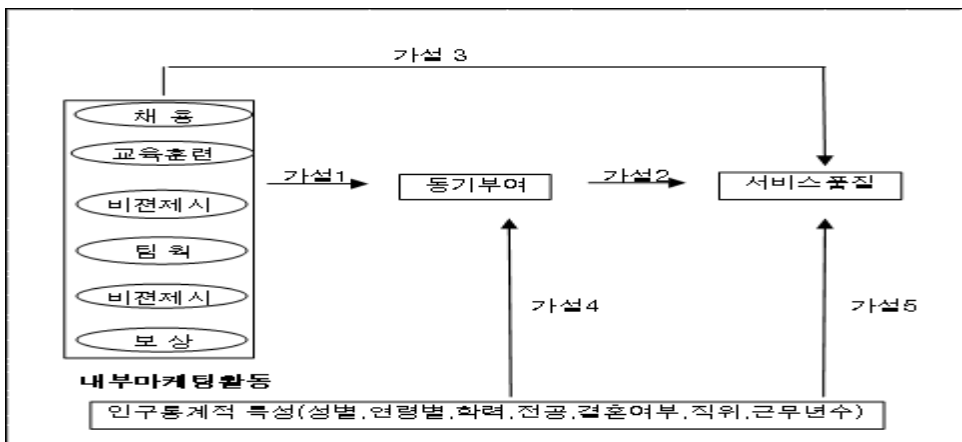
1. 研究模型

종사원도 조직의 고객이라는 개념은 종사원 만족이 곧 내부마케팅의 필요조건이 된다. 종사원관리에 많은 투자와 체계적인 프로그램을 통하여 종사원에게 동기를 부여하고, 직무에 대한 만족감이 고객에게 전달 될 수 있도록 해야 됨을 의미한다. 특히 인적 서비스의 비중이 큰 직무일수록 그 중요성은 더 커진다.

내부고객이 자발적으로 적절한 마케팅 활동을 수행할 수 있도록 자극을 주는 방법이 내부마케팅이며, 이는 종사원들의 참여를 유도하기 위한 적절한 조직체제와 보상체제를 통해 동기부여를 시키는 것을 말한다. 정형화된 틀에서 수동적으로 활동을 하기 보다는 의사결정에의 참여라든지, 실적에 따른 보상체제 등을 통해 직원의 주인의식을 향상시키는 것이다. 동기부여의 측면을 통해 직원들에게 비전을 제시하고 주인의식을 배가시킴으로서 인력관리의 효율성을 가져올 수 있을 것이다.

본 실증분석에서는 내부 마케팅의 실행이 동기부여에 영향을 미치는지 그리고 영향을 미친다면 어떤 내부마케팅 요인이 중요한 역할을 하는지 분석하고, 나아가 동기부여의 정도에 따라 실질적으로 이들이 제공하는 서비스의 질에 긍정적인 영향을 미치는지 또한 조직에 의한 종사자들의 동기부여와 그들이 제공하는 인적서비스의 수준이 인구통계적 특성에 따라 유의적인 차이를 보이는지 분석하기 위해 <그림 3-1>에 나타난 바와 같은 실증분석의 틀을 설정하였다.

<그림3-1> 연구의 모형



2. 假說 設定

<그림 3-1>의 분석틀에 따라 연구가설을 정리해 보면 다음과 같다.

가설 1) 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 종사원들의 동기부여가 긍정적일 것이다.

가설1-1) 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 종사원들의 직무환경 및 기회가 긍정적일 것이다.

가설1-2) 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 종사원들의 동료관계가 긍정적일 것이다.

가설 2) 종사원들에 대한 동기부여가 긍정적일수록 서비스품질이 높을 것이다.

가설2-1) 종사원들에 대한 동기부여가 긍정적일수록 유형성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설2-2) 종사원들에 대한 동기부여가 긍정적일수록 반응성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설2-3) 종사원들에 대한 동기부여가 긍정적일수록 신뢰성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설2-4) 종사원들에 대한 동기부여가 긍정적일수록 공감성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설2-5) 종사원들에 대한 동기부여가 긍정적일수록 확실성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설 3) 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 제공되는 서비스품질이 높을 것이다.

가설3-1) 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 유형성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설3-2) 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 반응성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설3-3) 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 신뢰성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설3-4) 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 공감성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설3-5) 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 확실성 차원의 서비스품질이 높을 것이다.

가설 4) 인구통계적 특성에 따라 동기부여정도가 다를 것이다.

가설4-1) 인구통계적 특성에 따라 종사원들의 직무환경 및 기회정도가 다를 것이다.

가설4-2) 인구통계적 특성에 따라 종사원들의 동료관계가 다를 것이다.

가설 5) 인구통계적 특성에 따라 종사원들의 서비스품질이 다를 것이다.

가설5-1) 인구통계적 특성에 따라 유형성 차원의 서비스품질이 차이가 있을 것이다.

가설5-2) 인구통계적 특성에 따라 반응성 차원의 서비스품질이 차이가 있을 것이다.

가설5-3) 인구통계적 특성에 따라 신뢰성 차원의 서비스품질이 차이가 있을 것이다.

가설5-4) 인구통계적 특성에 따라 공감성 차원의 서비스품질이 차이가 있을 것이다.

가설5-5) 인구통계적 특성에 따라 확실성 차원의 서비스품질이 차이가 있을 것이다.

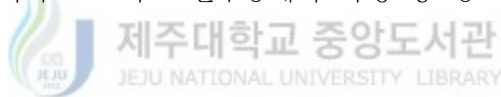
제 2 절 調查의 概要

1. 자료수집

본 연구에 이용된 설문지의 조사기간은 2004년 11월 1일부터 동년 11월 15일까지 15일간에 걸쳐 이루어졌으며, 항공운송사업에 근무하는 내부직원 160명을 대상으로 조사하였는데, 이 중 설문 문항에 한 개 이상의 무응답이 있는 1매의 설문을 제외하고 총 159매가 최종적으로 분석에 이용되었다.

2. 설문지의 구성

본 실증분석에 이용된 설문은 <표 3-1>에 나타난 바와 같이 내부마케팅, 동기부여, 고객에 대한 서비스 그리고 인구통계적 특성 등 총 4개 분야, 57개 문항으로 구성되어 있다.



<표 3-1> 설문지의 구성

변수내용	설문번호	문항수	척도유형
내부마케팅	A1~A15	15	5점 리커트척도
동기부여	B1~B15	15	5점 리커트척도
항공운송사업 서비스	C1~C22	22	7점 리커트척도
인구통계적 특성	D1~D5	5	명목/비율척도
합계	-	57	-

3. 분석방법

본 실증분석은 사회과학 통계패키지(SPSS for Windows Release 10.0)를 이용하였으며, 분석방법은 가설에 따라 다르게 적용되었다. 즉 가설1과 가설2 그리고 가설3은 각각 동기부여 및 서비스에 미치는 영향을 검증하기 위해 회귀분석

(Regression)을 하였고, 가설4와 가설5는 인구통계적 특성별 집단 간에 동기부여 및 서비스에 대한 통계적인 차이가 존재하는지 검증하기 위하여 t검증(t-test)과 일원변량분석(Oneway ANOVA)을 하였다.

또한 내부마케팅과 동기부여, 동기부여와 서비스간의 관계를 파악하기 위해 상관관계분석(Correlation)을 하였고, 이들 가설검증에 이용된 내부마케팅, 동기부여 그리고 서비스 등의 분석도구에 대한 신뢰도 및 타당성 검증을 위하여 신뢰도 검증(Reliability) 및 요인분석(Factor Analysis)을 하였다. 그 외 자료의 특성 파악 등을 위해서는 빈도분석(Frequency)을 하였다.

4. 주요변수의 조작적 정의

본 실증분석에서 사용된 개념들은 다음과 같이 조작적으로 정의된다.

1) 내부마케팅



내부마케팅에 관한 요인은 허즈버그(Herzberg)가 정의한 2요인 이론을 근거로 하여 내부마케팅과 관련이 있는 요인을 이용하였다. 여기에는 승진의 기회와 공정성의 정도와 관련된 인사제도, 직무 및 서비스에 필요한 기술개발의 향상을 위한 교육 및 훈련제도, 그리고, 의사소통, 근무환경, 종사원 관리이념정도, 보상제도 등이 포함되었다. 본 실증분석에서 이용한 내부마케팅의 요인 및 구성변수는 다음과 같다.

- ① 보상 및 공정기회: 목표 초과 시 종사원포상제도, 자율적인 근무시간 관리제도, 잘 갖추어진 종사원 포상제도, 후생복지제도의 자유로운 선택기회, 기업 의사결정에 종사원의 참가기회, 동료 및 상사간 원활한 의사소통, 공정하게 이루어지는 승진제도
- ② 교육 및 인력증시: 고객에 중요역할하는 종사원 증시, 종사원을 위한 잘 갖추어진 근무시설, 적절한 종사원 선발절차, 서비스교육은 실무수행에 도움, 필요한 교육 및 훈련의 실시
- ③ 종사원 편의: 사적 이유에 따른 휴직제도, 자유로운 개선안의 제안제도, 잘 갖추어진 휴가제도

2) 동기부여

동기부여 요인에 대한 변수들은 허즈버그(Herzberg)와 사운더(Saunders)가 제시한 내재적 요인과 외재적 요인 등을 포함하고, 원용희가 사용한 직무만족에 이용한 변수들로 구성되었다. 즉, 회사정책, 상사와 부하간의 관계, 다양성, 독창성, 안정성, 성취도, 인정, 작업조건, 동료관계, 상사의 리더십, 근로의욕, 의사소통 그리고 후생복지제도 등에 대한 만족도를 조사하였다. 공통성이 떨어지는 변수를 제외하고 본 실증분석에서 이용한 동기부여 요인 및 구성변수는 다음과 같다.

- ① 직무환경 및 기회: 내 직무의 안전성, 직무에 대한 교육, 나의 작업환경, 회사의 중요정책이나 방침의 시행방법, 종사원에 대한 후생복지제도와 내용, 상급자의 종사원 관리감독 방법, 독창적인 일을 할 수 있는 기회, 직무에 대한 성취감, 자신의 능력 발휘 기회, 수행업무에 대한 타인의 인정, 상사의 전문지식 및 업무능력
- ② 동료관계: 동료들의 협조, 동료들 간의 인간관계, 타서비스 관련부서와의 의사소통

3) 항공운송사업의 서비스

인적 서비스제공 수준에 관한 변수들은 파라슈라만 등의 서비스 질 측정에 이용한 설문을 토대로 신뢰성, 대응성, 서비스방식의 이해, 친절성, 개별적 배려, 감정이입 그리고 고객이해 등과 관련된 설문을 이용하였다. 본 실증분석에서는 항공운송산업에서 종사원들이 고객들에 대하여 제공하는 인적서비스를 다음과 같이 5개 차원으로 구분하고, 각 차원에 기여도가 낮은 변수는 제외시켰다. 5개 차원에 포함된 요인 및 구성변수는 다음과 같다.

- ① 유형성: 최신장비, 보기 좋은 시설배치, 적합한 시설/분위기 제공, 단정한 옷차림과 용모
- ② 반응성: 즉각적인 서비스제공, 처리가능시간 고지, 고객에 대한 자발적인 도움

- ③ 신뢰성: 고객문제에 대한 관심과 해결, 업무처리와 관련한 시간약속, 신뢰상품 및 서비스제공
- ④ 공감성: 고객이익의 진정한 고려, 고객에 대한 개별적 관심
- ⑤ 확실성: 안전한 거래 확보, 고객에 대한 예의 및 공손함

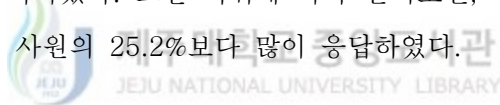


제 4 장 航空運送서비스 内部마케팅에 關한 實證分析

제 1 절 資料의 分析

1. 資料의 特性

실증분석에 이용한 자료는 <표 4-1>에 나타난 바와 같다. 즉, 성별로 보면 남자가 거의 동일하게 반반을 차지하고 있으며, 학력별로도 4년제 대졸이상이 2년제 대졸이하보다 1명 더 많은 응답을 하여 유사한 구성비를 보내고 있다. 반면 결혼여부에 따라 살펴보면 기혼자가 69.2%로 미혼보다 더 높은 구성비를 보이며, 연령별로는 30대의 연령층이 전체의 57.9%로 절반 이상을 차지하며, 이어 40대 이상, 20대 이하 등의 순으로 나타났다. 또한 직위에 따라 살펴보면, 대리과 과장이상이 전체의 74.8%를 차지하여 사원의 25.2%보다 많이 응답하였다.



<표 4-1> 자료의 구성

구분		빈도	퍼센트	누적 퍼센트	구분		빈도	퍼센트	누적 퍼센트
성별	남자	81	50.9	50.9	연령	20대	31	19.5	19.5
	여자	78	49.1	100.0		30대	92	57.9	77.4
학력	2년제대졸이하	79	49.7	49.7		40대	36	22.6	100.0
	4년제대졸이상	80	50.3	100.0	직위	사원	40	25.2	25.2
결혼여부	미혼	49	30.8	30.8		대리	59	37.1	62.3
	기혼	110	69.2	100.0		과장이상	60	37.7	100.0
합계		159	100.0	-	합계	159	100.0	-	-

2. 分析道具의 妥當性 및 信賴性

본 실증분석에 이용한 내부마케팅 요인 및 동기요인 그리고 서비스요인의 타당성 및 신뢰성은 <표 4-2>~<표 4-7>에 나타난 바와 같다.

요인분석은 일반적으로 변수간의 상관관계를 이용하여 서로 유사한 변수들끼리 묶어주는 방법으로서 자료요약, 변수의 구조파악, 불필요한 변수제거, 측정도구의

타당성검증, 추가적인 분석방법에 요인점수의 이용, 대상의 묶음 등에 이용된다.

요인분석과정은 변수의 선정을 거쳐, 척도형태의 결정, 표본수의 결정, 자료의 입력, 자료의 표준화, 변수간의 상관관계계산, 요인추출모델의 결정, 요인추출, 요인적재량산출, 요인의 회전, 요인의 해석, 요인점수의 산출, 요인점수의 추가적 분석에 활용 등의 순으로 수행한다.⁴⁵⁾

요인분석에서 요인을 추출할 때에는 아이겐 값을 기준으로 하는 경우와 총분산 중에 요인을 설명하는 비율에 따라 결정하는데, 본 연구에서는 1차적으로 고유치를 기준으로 하여 내부마케팅 요인은 3개의 요인이 추출되었다. 또한 일반적으로 사회과학분야에서 총분산의 60% 정도를 설명해 주는 요인까지 선정하는데 본 연구에서 내부마케팅에 대한 요인들의 총누적 분산율은 62.54%로 나타났다.

요인분석 모형의 적합성을 나타내는 Bartlett의 구형성 검정치⁴⁶⁾는 유의확률이 0.000으로 나타나 요인분석에 이용하는 변수들에 공통요인이 존재한다고 볼 수 있으며, KMO측도는 변수 쌍들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 잘 설명되는 정도를 나타내는 것인데, 이 측도의 값이 적으면 요인분석을 위한 변수들의 선정이 좋지 못함을 나타낸다. 일반적으로 KMO의 값이 0.9이상이면 매우 좋은 것이며, 0.8 이상이면 상당히 좋고, 0.7이상이면 적절한 수준으로 보는데, 내부마케팅 요인에 대해서는 0.89를 나타내 변수선정이 상당히 좋은 것으로 나타났다.

내부마케팅의 요인들에 대하여 구체적으로 보면 목표 초과 시 종사원포상제도, 자율적인 근무시간 관리제도, 잘 갖추어진 종사원 포상제도, 후생복지제도의 자유로운 선택기회, 기업의사결정에 종사원의 참가기회, 동료 및 상사간 원활한 의사소통, 공정하게 이루어지는 승진제도 등의 문항은 제1요인에 높은 적재치를 보였는데, 그 내용은 종사원의 포상이나 보상 그리고 선택이나 참여기회 등에 관한 설문이므로 “보상 및 기회”로 요인명을 설정하였다.

두 번째 요인은 고객에 중요 역할 하는 종사원 중시, 종사원을 위한 잘 갖추어진 근무시설, 적절한 종사원 선발절차, 서비스교육은 실무수행에 도움, 필요한 교육 및 훈련의 실시 등의 문항이 제2요인에 높은 적재치를 보였으며, 그 내용은 교육훈련 및 종사원에 대한 중요성과 관련된 설문이 주를 이루므로 “교육 및 인력중시”로 요

45) 채서일·김범중, 「SPSS/PC+ 를 이용한 통계분석」, 법문사, 1991, p. 66.

46) 정충영, 최이규, 「SPSS WIN을 이용한 통계분석」, 무역경영사, 2002, p. 148.

인 명을 설정하였다.

마지막으로 사적 이유에 따른 휴직제도, 자유로운 개선안의 제안제도, 잘 갖추어진 휴가제도 등의 문항이 제3요인에 높은 적재치를 보였으며, 그 내용은 휴가나 휴직 및 종사원의 제안제도 등 종사원들의 편의성에 관한 설문이므로 “종사원 편의”로 요인 명을 정하였다.

<표 4-2> 내부마케팅 요인의 타당성

내부마케팅 요인 및 구성변수		요인적재량			공통성
		1	2	3	
보상 및 기회	A5 목표초과시 종사원포상제도	0.825	0.108	0.075	0.699
	A6 자율적인 근무시간 관리제도	0.809	0.093	0.277	0.739
	A4 잘 갖추어진 종사원 포상제도	0.804	0.284	0.132	0.744
	A7 후생복지제도의 자유로운 선택기회	0.679	0.222	0.365	0.644
	A13 기업의사결정에 종사원의 참가기회	0.614	0.318	0.194	0.515
	A11 동료 및 상사간 원활한 의사소통	0.519	0.300	0.501	0.611
	A12 공정하게 이루어지는 승진제도	0.486	0.481	0.394	0.623
교육 및 인력충시	A15 고객에 중요역할하는 종사원 중시	-0.043	0.812	0.167	0.689
	A14 종사원을 위한 잘 갖추어진 근무시설	0.178	0.708	0.216	0.580
	A1 적절한 종사원 선발절차	0.476	0.603	0.118	0.604
	A3 서비스교육은 실무수행에 도움	0.467	0.600	0.022	0.578
	A2 필요한 교육 및 훈련의 실시	0.507	0.523	0.130	0.548
종사원 편의	A9 사적 이유에 따른 휴직제도	-0.005	0.162	0.834	
	A10 자유로운 개선안의 제안제도	0.438	0.023	0.588	0.539
	A8 잘 갖추어진 휴가제도	0.347	0.351	0.550	0.546
고유치(Eigen Value)		4.372	2.881	2.128	
분산(누적분산)		29.149	19.207	14.184	(62.54)
KMO와 Bartlett의 검정		KMO=0.89 Chi=1281(d.f.=105, p=0.000)			

동기부여 요인은 공통성이 0.4이하인 동기부여관련 10번 변수를 제외하고 요인 분석한 결과, 2개 요인이 추출되었다. 총 누적분산은 63.51%였고, 요인분석 모형의 적합성을 나타내는 Bartlett의 구형성 검정치는 유의확률이 0.000이었으며, KMO측도는 0.91로 매우 좋았으며, 고유치는 최저가 2.949였다.

먼저 제1요인에 가장 높은 적재치를 보인 항목들은 내 직무의 안전성, 직무에 대한 교육, 나의 작업환경, 회사의 중요정책이나 방침의 시행방법, 종사원에 대한 후생복지제도와 내용, 상급자의 종사원 관리감독 방법 등 직무환경과 관련된 문항과 독창적인 일을 할 수 있는 기회, 직무에 대한 성취감, 자신의 능력 발휘 기회, 수행업무에 대한 타인의 인정, 상사의 전문지식 및 업무능력 등 직무기회에 관한 문항들로 요인화 됨에 따라 “직무환경 및 기회”로 요인명을 명명하였다.

제2요인에 높은 적재치를 보인 항목들은 동료들의 협조, 동료들간의 인간관계, 타 서비스 관련부서와의 의사소통 등 3개 변수였으며, 그 내용이 동료들간의 의사소통이나 관계를 나타내고 있어, “동료관계”로 요인 명을 명명하였다.

<표 4-3> 동기부여 요인의 타당성

동기부여 요인 및 구성변수		요인적재량		공통성
		1	2	
직무 환경 및 기회	B7 내 직무의 안전성	0.803	0.175	0.676
	B3 상급자의 종사원 관리감독 방법	0.797	0.250	0.698
	B4 독창적인 일을 할 수 있는 기회	0.782	0.191	0.648
	B5 직무에 대한 교육	0.752	0.208	0.608
	B6 직무에 대한 성취감	0.740	0.330	0.657
	B9 나의 작업환경	0.735	0.183	0.573
	B1 회사의 중요정책이나 방침의 시행방법	0.700	0.374	0.629
	B2 자신의 능력 발휘 기회	0.695	0.421	0.660
	B8 수행업무에 대한 타인의 인정	0.680	0.380	0.607
	B11 상사의 전문지식 및 업무능력	0.639	0.341	0.525
	B15 종사원에 대한 후생복지제도와 내용	0.584	0.456	0.549
동료 관계	B13 동료들의 협조	0.135	0.890	0.811
	B12 동료들 간의 인간관계	0.324	0.758	0.679
	B14 타서비스 관련부서와의 의사소통	0.299	0.693	0.570
고유치(Eigen Value)		5.943	2.949	
분산(누적분산)		42.447	21.061	(63.51)
KMO와 Bartlett의 검정		KMO=0.91 Chi=1446(d.f.=91, p=0.000)		

한편 내부종사자들의 서비스품질에 대한 요인분석에서는 선행연구의 설문들을 통

하여 고유치가 1 이상이면서, 공통성이 떨어지거나 요인간 구분이 쉽지 않은 몇 개 문항을 제외하고 5개차원의 요인이 추출되었다.

총 누적분산은 76.48%였고, 요인분석 모형의 적합성을 나타내는 Bartlett의 구형성 검정치는 유의확률이 0.000이었으며, KMO측도는 0.85로 상당히 좋았으며, 고유치는 최저가 1.504였다.

<표 4-4> 서비스 요인의 타당성

서비스 요인 및 구성변수		요인적재량					공통성
		1	2	3	4	5	
유형성	C2A 최신장비	0.892	0.025	0.106	0.140	0.107	0.838
	C3A 보기좋은 시설배치	0.881	0.133	0.184	0.053	0.071	0.835
	C1A 적합한 시설/분위기 제공	0.813	0.052	0.206	0.205	0.239	0.805
	C4A 단정한 옷차림과 용모	0.606	0.025	0.307	0.045	0.348	0.586
반응성	C11A 즉각적인 서비스제공	-0.043	0.875	0.223	0.119	0.143	0.852
	C10A 처리가능시간 고지	0.201	0.849	0.117	0.129	0.027	0.793
	C12A 고객에 대한 자발적인 도움	0.014	0.691	0.240	0.400	0.099	0.705
신뢰성	C6A 고객문제에 대한 관심과 해결	0.172	0.121	0.802	0.241	0.014	0.746
	C5A 업무처리와 관련한 시간약속	0.209	0.329	0.747	0.115	0.144	0.745
	C7A 신뢰상품 및 서비스제공	0.304	0.220	0.660	0.189	0.175	0.642
공감성	C21A 고객이익의 진정한 고려	0.120	0.211	0.204	0.857	0.049	0.837
	C19A 고객에 대한 개별적 관심	0.259	0.298	0.259	0.668	0.170	0.698
확실성	C15A 안전한 거래 확보	0.246	0.169	-0.064	0.309	0.784	0.803
	C16A 고객에 대한 예의 및 공손함	0.258	0.082	0.399	-0.091	0.762	0.821
고유치(Eigen Value)		3.016	2.327	2.212	1.648	1.504	
분산(누적분산)		21.542	16.624	15.798	11.774	10.741	(76.48)
KMO와 Bartlett의 검정		KMO=0.85 Chi=1162(d.f.=91, p=0.000)					

항공운송 사업의 서비스 요인들에 대하여 구체적으로 살펴보면 제1요인에 높은 적재치를 보인 문항은 최신장비, 보기 좋은 시설배치, 적합한 시설/분위기 제공, 단정한 옷차림과 용모 등 이었으며, 서비스 차원중 “유형성”으로 명명하였다.

제2요인에 높은 적재치를 보인 문항은 즉각적인 서비스제공, 처리가능시간 고지, 고객에 대한 자발적인 도움 등 이었으며, 서비스 차원중 “반응성”으로 명명하였다.

제3요인에 높은 적재치를 보인 문항은 고객문제에 대한 관심과 해결, 업무처리와 관련한 시간약속, 신뢰상품 및 서비스제공 등 이었으며, 서비스 차원중 “신뢰성”으로 명명하였다.

제4요인에 높은 적재치를 보인 문항은 고객이익의 진정한 고려, 고객에 대한 개별적 관심 등 이었으며, 서비스 차원중 “공감성”으로 명명하였다.

마지막으로 제5요인에 높은 적재치를 보인 문항은 안전한 거래 확보, 고객에 대한 예의 및 공손함 등 이었으며, 서비스 차원중 “확실성”으로 명명하였다.

일반적으로 측정변수의 일관성을 나타내는 신뢰도의 측정은 크론바하의 α 계수를 이용한다. 이 계수는 측정할 척도항목들 사이의 동질성을 높이기 위하여 불필요한 항목들을 순차적으로 소거해서 항목들 간의 내적 일관성을 유지하는데 도움을 줄 수 있다. α 계수가 0.6이상이 되면 비교적 신뢰도가 높다고 평가할 수 있는데⁴⁷⁾, <표 4-5>에 나타나 바와 같이 내부마케팅요인들의 전체신뢰도는 0.9149로 매우 높게 나타났으며, 보상 및 기회 요인은 0.8974이고, 교육 및 인력중시 요인은 0.7996 그리고 종사원 편익 요인은 0.6367로 모든 요인이 이 조건을 넘어서 좋은 신뢰도를 보여주고 있다.

47) 채서일, 「사회과학 조사방법론」, 법문사, 2003, p. 182.

<표 4-5> 내부마케팅 요인의 신뢰도

변수내용((전체 α = 0.9149)	α	평균	문항수	빈도
A4 잘 갖추어진 종사원 포상제도	.8974	2.9811	7	159
A5 목표초과시 종사원포상제도		3.0440		
A6 자율적인 근무시간 관리제도		2.9245		
A7 후생복지제도의 자유로운 선택기회		2.9371		
A11 동료 및 상사간 원활한 의사소통		3.1384		
A12 공정하게 이루어지는 승진제도		3.0000		
A13 기업의사결정에 종사원의 참가기회		2.6226		
A1 적절한 종사원 선발절차	.7996	3.6289	5	159
A2 필요한 교육 및 훈련의 실시		4.0818		
A3 서비스교육은 실무수행에 도움		4.1258		
A14 종사원을 위한 잘 갖추어진 근무시설		3.1447		
A15 고객에 중요역할하는 종사원 중시		4.2767		
A8 잘 갖추어진 휴가제도	.6367	3.7170	3	159
A9 사적 이유에 따른 휴직제도		4.1384		
A10 자유로운 개선안의 제안제도		3.3962		

동기부여요인의 경우에도 <표 4-6>에 나타난 바와 같이 전체신뢰도는 0.9357로 매우 높게 나타났고, 직무환경 및 기회 요인은 0.9342이고, 동료관계 요인은 0.7753으로 모두 높은 신뢰계수를 나타냈다.

<표 4-6> 동기부여 요인의 신뢰도

변수내용(전체 α = 0.9357)	α	평균	문항수	빈도			
B1 회사의 중요정책이나 방침의 시행방법	.9342	3.2390	11	159			
B2 자신의 능력발휘기회		3.2767					
B3 상급자의 종사원 관리감독 방법		3.0000					
B4 독창적인 일을 할 수 있는 기회		3.0881					
B5 직무에 대한 교육		3.8050					
B6 직무에 대한 성취감		3.3208					
B7 내 직무의 안전성		3.3082					
B8 수행업무에 대한 타인의 인정		3.2075					
B9 나의 작업환경		3.1950					
B11 상사의 전문지식 및 업무능력		3.2390					
B15 종사원에 대한 후생복지제도와 내용		3.4277					
B12 동료들간의 인간관계		.7753			3.2390	3	159
B13 동료들의 협조					3.1887		
B14 타서비스 관련부서와의 의사소통					3.0818		

한편 <표 4-7>에 나타난 바와 같이 서비스요인의 신뢰도는 전반적으로 0.8868로 높게 나타났는데, 그중 유형성 차원의 서비스 요인은 0.8742, 반응성 차원의 서비스 요인은 0.8370, 신뢰성 차원의 서비스 요인은 0.7954, 공감성 차원의 서비스 요인은 0.7401 그리고 확실성 차원의 서비스 요인은 0.6360으로 각각 나타나 모두 0.6이상의 높은 신뢰성을 보였다.

<표 4-7> 서비스요인의 신뢰도

변수 및 변수내용(전체 α = 0.8868)	α	평균	문항수	빈도
C1 고객에 대한 적합한 시설/분위기 제공 C2 최신장비 C3 보기좋은 시설배치 C4 단정한 옷차림과 용모	.8742	4.1384 4.2453 4.2013 4.7107	4	159
C10 처리가능시간 고지 C11 즉각적인 서비스제공 C12 고객에 대한 자발적인 도움	.8370	3.9686 3.7987 3.8553	3	159
C5 업무처리와 관련한 시간약속 C6 고객문제에 대한 관심과 해결 C7 신뢰상품 및 서비스제공	.7954	4.4025 4.4088 4.3711	3	159
C19 고객에 대한 개별적 관심 C21 고객이익의 진정한 고려	.7401	4.0943 3.8616	2	159
C15 안전한 거래 확보 C16 고객에 대한 예의 및 공손함	.6360	4.5472 4.6918	2	159

제 2 절 研究假設의 檢證

1. 內部마케팅과 動機附與에 關한 檢證

<가설 1>은 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 종사원들의 동기부여가 긍정적일 것이다.

<표 4-8>은 가설1을 검증한 결과인데, 독립변수인 내부마케팅 요인들이 종속변수인 동기부여에 미치는 영향이 크다고 할 수 있다. 먼저 내부마케팅 요인들과 동기부여 요인 중 직무환경 및 기회 간에 높은 상관성($r=0.803$)이 있으며, 내부마케팅 요인이 직무환경 및 기회를 상당히 잘 설명($R^2=0.645$)해 주고 있고, 회귀식도 유의적($F=93.862$ $p=0.000$)인 것으로 나타났다.

직무환경 및 기회에 대하여 내부마케팅 요인 중 보상 및 기회, 교육 및 인력증시 그리고 종사원 편의 요인 등 모든 요인이 유의적($p<0.01$)이었고, 특히 종사원에 대한 보상 및 기회제공($\beta=0.411$)이 가장 큰 영향력을 가지고 있는 것으로 분석되었다.

한편 내부마케팅 요인들과 동기부여 요인 중 동료 관계 간에 높은 상관성($r=0.602$)이 있으며, 내부마케팅 요인이 직무환경 및 기회를 상당히 잘 설명($R^2=0.362$)해 주고 있고, 회귀식도 유의적($F=29.360$ $p=0.000$)인 것으로 나타났다.

내부마케팅 요인 중 보상 및 기회 요인이 유의적($p<0.01$)이었고, 특히 종사원에 대한 보상 및 기회제공($\beta=0.535$)이 동료관계에 큰 영향력을 가지고 있는 것으로 분석되었다.

<표 4-8> 내부마케팅이 동기부여에 미치는 영향

구분		비표준화계수		표준화계수	t	p.	상태지수	공차한계	VIF
종속변수	독립변수	B	S.E.	Beta					
직무환경 및 기회	(상수)	0.108	0.230	0.000	0.470	0.639	1.000	-	-
	보상 및 기회	0.379	0.066	0.411	5.719	0.000	13.698	0.443	2.257
	교육 및 인력증시	0.352	0.070	0.333	5.060	0.000	21.128	0.528	1.893
	종사원 편의	0.187	0.068	0.173	2.754	0.007	25.074	0.582	1.718
통계치	R=0.803 R ² =0.645 Adj. R ² =0.638 F=93.862 p=0.000 d.f.=3/155 D-W=1.979(r=0.011)								
구분		비표준화계수		표준화계수	t	p.	상태지수	공차한계	VIF
종속변수	독립변수	B	S.E.	Beta					
동료관계	(상수)	1.450	0.288	0.000	5.037	0.000	1.000	-	-
	보상 및 기회	0.460	0.083	0.535	5.555	0.000	13.698	0.443	2.257
	교육 및 인력증시	-0.026	0.087	-0.026	-0.295	0.768	21.128	0.528	1.893
	종사원 편의	0.123	0.085	0.122	1.453	0.148	25.074	0.582	1.718
통계치	R=0.602 R ² =0.362 Adj. R ² =0.350 F=29.360 p=0.000 d.f.=3/155 D-W=1.750(r=0.125)								

2. 動機附興와 서비스品質에 關한 檢證

<가설2>는 종사원들에 대한 동기부여가 긍정적일수록 서비스품질이 높을 것이다.

<표 4-9>는 가설2를 검증한 결과인데, 독립변수인 동기부여 요인들이 종속변수인 종사원의 인적 서비스 제공에 미치는 영향이 크다고 할 수 있다. 먼저 동기부여 요인들과 서비스제공 요인 간에 상당한 상관성($r=0.366 \sim 535$)이 있으며, 동기부여 요인이 인적 서비스 즉, 유형성($R^2=0.253$), 반응성($R^2=0.197$), 신뢰성($R^2=0.286$), 공감성($R^2=0.141$), 확실성($R^2=0.134$) 등을 상당히 설명해 주며, 회귀식도 모두 유의적($p<0.01$)인 것으로 나타났다.

특히 직무환경 및 기회($\beta=0.634$)와 동료관계($\beta=-0.288$) 등 동기부여가 최신장비, 보기 좋은 시설배치, 적합한 시설/분위기 제공, 단정한 옷차림과 용모 등 유형성에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 통계적으로도 모두 유의적($p<0.01$)인 것으로 나타났다.

<표 4-9> 동기부여가 종사원의 서비스품질에 미치는 영향

구분		비표준화계수		표준화계수	t	p.	상태지수	공차한계	VIF
종속변수	독립변수	B	S.E.	Beta					
유형성	(상수)	2.774	0.364	0.000	7.622	0.000	1.000	-	-
	직무환경 및 기회	0.891	0.126	0.634	7.077	0.000	13.948	0.597	1.674
	동료관계	-0.434	0.135	-0.288	-3.213	0.002	17.176	0.597	1.674
통계치	R=0.503 R ² =0.253 Adj. R ² =0.243 F=26.410 p=0.000 d.f.=2/156 D-W=1.488(r=0.256)								
구분		비표준화계수		표준화계수	t	p.	상태지수	공차한계	VIF
종속변수	독립변수	B	S.E.	Beta					
반응성	(상수)	1.857	0.368	0.000	5.048	0.000	1.000	-	-
	직무환경 및 기회	0.599	0.127	0.437	4.710	0.000	13.948	0.597	1.674
	동료관계	0.016	0.136	0.011	0.114	0.909	17.176	0.597	1.674
통계치	R=0.444 R ² =0.197 Adj. R ² =0.187 F=19.150 p=0.000 d.f.=2/156 D-W=1.524(r=0.238)								
구분		비표준화계수		표준화계수	t	p.	상태지수	공차한계	VIF
종속변수	독립변수	B	S.E.	Beta					
신뢰성	(상수)	2.472	0.273	0.000	9.040	0.000	1.000	-	-
	직무환경 및 기회	0.567	0.095	0.525	5.995	0.000	13.948	0.597	1.674
	동료관계	0.019	0.101	0.016	0.187	0.852	17.176	0.597	1.674
통계치	R=0.535 R ² =0.286 Adj. R ² =0.277 F=31.306 p=0.000 d.f.=2/156 D-W=1.539(r=0.230)								
구분		비표준화계수		표준화계수	t	p.	상태지수	공차한계	VIF
종속변수	독립변수	B	S.E.	Beta					
공감성	(상수)	2.632	0.352	0.000	7.483	0.000	1.000	-	-
	직무환경 및 기회	0.549	0.122	0.433	4.511	0.000	13.948	0.597	1.674
	동료관계	-0.144	0.130	-0.106	-1.103	0.272	17.176	0.597	1.674
통계치	R=0.375 R ² =0.141 Adj. R ² =0.130 F=12.763 p=0.000 d.f.=2/156 D-W=2.050(r=-0.025)								
구분		비표준화계수		표준화계수	t	p.	상태지수	공차한계	VIF
종속변수	독립변수	B	S.E.	Beta					
확실성	(상수)	3.772	0.259	0.000	14.549	0.000	1.000	-	-
	직무환경 및 기회	0.415	0.090	0.447	4.633	0.000	13.948	0.597	1.674
	동료관계	-0.163	0.096	-0.163	-1.693	0.093	17.176	0.597	1.674
통계치	R=0.366 R ² =0.134 Adj. R ² =0.123 F=12.033 p=0.000 d.f.=2/156 D-W=1.717(r=0.142)								

직무환경 및 기회($\beta=0.525$) 차원의 동기부여는 또한 고객문제에 대한 관심과 해결, 업무처리와 관련한 시간약속, 신뢰상품 및 서비스제공 등 신뢰성에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 통계적으로도 직무환경 및 기회 요인($p<0.01$)이 유의적인 것으로 나타났다.

서비스제공 요인 중 고객이익의 진정한 고려, 고객에 대한 개별적 관심 등 공감성에 대하여 동료관계는 유의성을 갖지 못하지만 직무환경 및 기회요인($\beta=0.433$)은 동료관계 요인보다 큰 영향을 미치고 있으며, 통계적으로도 유의하다.

한편 서비스제공 요인 중 확실성에 대하여 동료관계($p>0.05$)는 유의적이지 못하지만 직무환경 및 기회 요인($\beta=0.447$)은 안전한 거래 확보, 고객에 대한 예의 및 공손함 등 확실성 차원의 서비스제공에 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 유의적인 것으로 분석되었다.

3. 内部마케팅과 서비스品質에 關한 檢證

<가설3>은 내부마케팅 활동이 잘 수행될수록 제공되는 서비스품질이 높을 것이다.



즉, <표 4-10>은 그 검증결과인데, 회귀식이 모두 유의($p<0.01$)하게 나타나 독립 변수인 내부마케팅 요인들이 종속변수인 제공서비스품질에 미치는 영향이 있다고 할 수 있다. 먼저 내부마케팅 요인들과 서비스제공 요인 간에 낮게는 상관계수가 0.373에서 높게는 0.551까지 나타나 상관성이 있으며, 내부마케팅 활동들이 종사원들이 제공하는 인적 서비스 즉, 유형성($R^2=0.289$), 반응성($R^2=0.232$), 신뢰성($R^2=0.303$), 공감성($R^2=0.173$), 확실성($R^2=0.139$) 등을 상당히 설명해 주고 있다.

특히 교육 및 인력중시($\beta=0.590$) 요인이 최신장비, 보기 좋은 시설배치, 적합한 시설/분위기 제공, 단정한 옷차림과 용모 등 유형성 차원의 인적 서비스에 가장 긍정적인 영향을 미치고 있으며, 통계적으로도 모두 유의적($p<0.01$)인 것으로 나타났다.

두 번째로 반응성 차원의 서비스에 가장 큰 영향을 미치고 있는 내부마케팅 요인은 보상 및 기회($\beta=0.345$) 요인이며, 통계적으로도 모두 유의적($p<0.01$)인 것으로 나타나, 목표 초과 시 종사원포상제도, 자율적인 근무시간 관리제도, 잘 갖추어진 종사원 포상제도, 후생복지제도의 자유로운 선택기회, 기업의사결정에 종사원의 참가기회, 동료 및 상사간 원활한 의사소통, 공정하게 이루어지는 승진제도 등의 내부마케팅 활동이 활발할수록, 즉각적인 서비스제공, 처리가능시간 고지, 고객에 대한

자발적인 도움 등 반응성 차원의 제공서비스가 긍정적인 영향을 받고 있는 것으로 나타났다.

세 번째로, 신뢰성 차원의 서비스에 가장 큰 영향을 미치고 있는 내부마케팅 요인은 교육 및 인력중시($\beta=0.265$) 및 보상 및 기회($\beta=0.208$) 요인이며, 통계적으로도 교육 및 인력중시는 $\alpha=0.01$ 수준에서 그리고 보상 및 기회는 $\alpha=0.05$ 수준에서 각각 유의적인 것으로 나타났다. 이는 고객에 중요한 역할을 하는 종사원 중시, 종사원을 위한 잘 갖추어진 근무시설, 적절한 종사원 선발절차, 실무수행에 도움이 되는 서비스교육, 필요한 교육 및 훈련의 실시 등과 같은 교육 및 인력중시와 목표 초과 시 종사원포상제도, 자율적인 근무시간 관리제도, 잘 갖추어진 종사원 포상제도, 후생 복지제도의 자유로운 선택기회, 기업의사결정에 종사원의 참가기회, 동료 및 상사간 원활한 의사소통, 공정하게 이루어지는 승진제도 등 보상 및 기회 등의 내부마케팅 활동이 활발할수록, 고객문제에 대한 관심과 해결, 업무처리와 관련한 시간약속, 신뢰상품 및 서비스제공 등 신뢰성 차원의 제공서비스가 긍정적인 영향을 받고 있는 것으로 분석된다.

한편 공감성 및 확실성 차원의 서비스에 가장 큰 영향을 미치고 있는 내부마케팅 요인은 교육 및 인력중시(각각 $\beta=258, 0.393$) 요인이며, 통계적으로도 공감성에 대해서는 $\alpha=0.05$ 수준에서 그리고 확실성에 대해서는 $\alpha=0.01$ 수준에서 각각 유의적인 것으로 나타났다. 이는 고객에 중요한 역할을 하는 종사원 중시, 종사원을 위한 잘 갖추어진 근무시설, 적절한 종사원 선발절차, 실무수행에 도움이 되는 서비스교육, 필요한 교육 및 훈련의 실시 등과 같은 교육 및 인력중시 등의 내부마케팅 활동이 활발할수록, 고객이익의 진정한 고려, 고객에 대한 개별적 관심 등과 같은 공감성 및 안전한 거래 확보, 고객에 대한 예의 및 공손함 등과 같은 확실성 차원의 제공서비스가 긍정적인 영향을 받고 있는 것으로 분석된다.

<표 4-10> 내부마케팅이 종사원의 제공서비스품질에 미치는 영향

종속변수	구분	비표준화 계수		표준화 계수	t	p.	상태지수	공차한계	VIF
	독립변수	B	S.E.	Beta					
유형성	(상수)	1.000	0.458	0.000	2.182	0.031	1.000	-	-
	보상 및 기회	-0.282	0.132	-0.218	-2.142	0.034	13.698	0.443	2.257
	교육 및 인력증시	0.876	0.138	0.590	6.327	0.000	21.128	0.528	1.893
	종사원 편의	0.209	0.135	0.137	1.544	0.125	25.074	0.582	1.718
통계치	R=0.538 R ² =0.289 Adj. R ² =0.275								
	F=21.004 p=0.000 d.f.=3/155 D-W=1.602(r=0.199)								
반응성	(상수)	1.531	0.465	0.000	3.295	0.001	1.000	-	-
	보상 및 기회	0.435	0.134	0.345	3.260	0.001	13.698	0.443	2.257
	교육 및 인력증시	0.115	0.140	0.080	0.823	0.412	21.128	0.528	1.893
	종사원 편의	0.164	0.137	0.110	1.195	0.234	25.074	0.582	1.718
통계치	R=0.481 R ² =0.232 Adj. R ² =0.217								
	F=15.580 p=0.000 d.f.=3/155 D-W=1.496(r=0.252)								
신뢰성	(상수)	1.900	0.349	0.000	5.446	0.000	1.000	-	-
	보상 및 기회	0.207	0.100	0.208	2.068	0.040	13.698	0.443	2.257
	교육 및 인력증시	0.302	0.105	0.265	2.869	0.005	21.128	0.528	1.893
	종사원 편의	0.192	0.103	0.164	1.862	0.065	25.074	0.582	1.718
통계치	R=0.551 R ² =0.303 Adj. R ² =0.290								
	F=22.493 p=0.000 d.f.=3/155 D-W=1.469(r=0.266)								
공감성	(상수)	1.579	0.445	0.000	3.544	0.001	1.000	-	-
	보상 및 기회	0.045	0.128	0.039	0.353	0.725	13.698	0.443	2.257
	교육 및 인력증시	0.346	0.135	0.258	2.569	0.011	21.128	0.528	1.893
	종사원 편의	0.249	0.131	0.182	1.898	0.060	25.074	0.582	1.718
통계치	R=0.416 R ² =0.173 Adj. R ² =0.157								
	F=10.828 p=0.000 d.f.=3/155 D-W=1.929(r=0.035)								
확실성	(상수)	3.089	0.334	0.000	9.259	0.000	1.000	-	-
	보상 및 기회	-0.093	0.096	-0.109	-0.970	0.333	13.698	0.443	2.257
	교육 및 인력증시	0.386	0.101	0.393	3.831	0.000	21.128	0.528	1.893
	종사원 편의	0.085	0.098	0.084	0.864	0.389	25.074	0.582	1.718
통계치	R=0.373 R ² =0.139 Adj. R ² =0.123								
	F=8.368 p=0.000 d.f.=3/155 D-W=1.664(r=0.168)								

4. 人口統計的 特性과 動機附與에 關한 檢證

<가설4>는 인구통계적 특성에 따라 동기부여 정도가 다를 것이다.

<표 4-11>에 나타난 바와 같이 동기부여에 대한 만족도는 결혼여부와 연령에 따라 유의적인 차이가 나타나고 있으며, 반면 성별, 학력 그리고 직위에 따라서는 유의적인 차이가 있다고 볼 수 없다. 즉, 결혼여부에 따라 직무환경 및 기회에 대한 만족도는 서로 다르게 나타났는데, 미혼(3.494)이 기혼(3.188)보다 더 큰 만족도를 나타냈고($p < 0.01$), 동료관계에 대한 만족도도 미혼(3.313)이 기혼(3.106)보다 더 큰 만족도를 나타냈다($p < 0.05$).

한편 연령에 따른 동기부여 만족도의 차이도 나타났는데, 사후검증결과, 20대의 연령층(3.666)이 30대의 연령층(3.236)과 40대의 연령층(3.071)보다 직무환경 및 기회에 더 큰 만족도를 보였고($p < 0.01$), 동료관계에 대한 만족도에 있어서도 20대의 연령층(3.505)이 30대의 연령층(3.159)과 40대의 연령층(2.907)보다 더 큰 만족도를 보였고, 30대의 연령층이 40대의 연령층보다 더 큰 만족도를 보였다($p < 0.01$).

<표 4-11> 인구통계적 특성에 따른 동기부여정도의 차이

구분	N		평균			d.f.	t	p.	평균차
	성별	남자	여자	남자	여자				
동기부여 직무환경 및 기회	81	78	3.246	3.321	3.282	157	-0.832	0.407	-0.075
동료관계	81	78	3.185	3.154	3.170	157	0.374	0.709	0.032
구분	N		평균			d.f.	t	p.	평균차
	학력	2년제대 졸이하	4년제대 졸이상	2년제대 졸이하	4년제대 졸이상				
동기부여 직무환경 및 기회	79	80	3.224	3.340	3.282	157	-1.289	0.199	-0.116
동료관계	79	80	3.152	3.188	3.170	157	-0.425	0.672	-0.036
구분	N		평균			d.f.	t	p.	평균차
	결혼	미혼	기혼	미혼	기혼				
동기부여 직무환경 및 기회	49	110	3.494	3.188	3.282	83	3.093***	0.003	0.306
동료관계	49	110	3.313	3.106	3.170	157	2.315**	0.022	0.207
구분	평균				제공합	d.f.	평균제공	F	p.
	연령	20대	30대	40대					
동기부여 직무환경 및 기회	3.666	3.236	3.071	3.282	6.37/44.2	2/156	3.19/0.29	11.234*	0.000
동료관계	3.505	3.159	2.907	3.170	5.98/38	2/156	2.99/0.25	12.277*	0.000
구분	평균				제공합	d.f.	평균제공	F	p.
	직위	사원	대리	과장이 상					
동기부여 직무환경 및 기회	3.455	3.230	3.220	3.282	1.59/48.97	2/156	0.8/0.32	2.526*	0.083
동료관계	3.342	3.119	3.106	3.170	1.59/42.39	2/156	0.8/0.28	2.915*	0.057

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

5. 人口統計的 特性과 서비스品質에 關한 檢證

<가설5>는 인구통계적 특성에 따라 종사원들의 서비스품질이 다를 것이다.

<표 4-12>에 나타난 바와 같이 종사원들이 제공하는 인적 서비스는 학력, 결혼 여부, 연령, 직위 등에 따라 부분적으로 유의적인 차이가 있다.

즉, 학력에 따라 유형성, 반응성 그리고 공감성 차원의 제공서비스는 유의적인 차이를 나타낸 반면, 신뢰성 및 확실성 차원의 제공서비스는 유의적인 차이를 나타내지 않았다. 구체적으로 보면, 유형성(p<0.05), 반응성(p<0.01) 그리고 공감성(p<0.01) 차원의 제공서비스는 4년제 대졸이상의 집단이 2년제 대졸이하의 집단보다 더 만족스런 서비스를 제공한 것으로 분석되었다.

결혼여부에 따라 살펴보면 유형성, 신뢰성 그리고 확실성 차원의 제공서비스는 유의적인 차이를 보인 반면, 반응성 및 공감성 차원의 제공서비스는 유의적인 차이를 보이지 않았다. 즉, 미혼집단이 기혼집단보다 유형성 및 신뢰성 차원에서의 제공서비스는 더 만족스러운 반면, 확실성 차원의 제공서비스는 기혼집단이 더 만족스러운 것으로 나타났다.

한편 연령과 직위와 같이 3집단의 집단 간 제공서비스의 차이를 분석하기 위해 F 검증한 결과, 연령별로는 유형성($p < 0.01$)과 신뢰성($p < 0.05$) 차원의 제공서비스는 연령별 차이를 보인 반면, 반응성, 공감성 그리고 확실성 차원의 제공서비스는 유의적인 차이를 나타내지 않았다. 즉, 20대(4.766)의 연령층이 30대(4.215) 및 40대(4.222)의 연령층보다 유형성 차원의 제공서비스가 더 만족스럽고, 신뢰성 차원의 제공서비스에 있어서도 20대(4.624)의 연령층이 30대(4.370) 및 40대(4.259)의 연령층보다 더 만족스러운 것으로 분석되었다.

직위에 따라 살펴보면, 유형성($p < 0.01$), 반응성($p < 0.05$) 그리고 공감성($p < 0.05$) 차원의 제공서비스는 직위에 따라 유의적인 차이를 보인 반면, 신뢰성 및 확실성 차원의 제공서비스는 유의적인 차이를 나타내지 않았다. 즉, 직위가 사원(4.458)인 집단이 대리(4.089) 및 과장이상(4.383)의 집단보다 유형성 차원의 제공서비스가 더 만족스럽고, 반응성 및 공감성 차원의 제공서비스에 있어서는 과장이상의 직위를 가진 집단이 대리의 직위를 가진 집단보다 더 만족스러운 것으로 분석되었다.

<표 4-12> 인구통계적 특성별 서비스품질의 차이

구분	빈도		평균			d.f.	t	p.	평균차	
	성별	남자	여자	남자	여자					전체
서비스										
유형성	81	78	4.312	4.337	4.324	157	-0.197	0.845	-0.025	
반응성	81	78	3.971	3.774	3.874	157	1.615	0.108	0.198	
신뢰성	81	78	4.387	4.402	4.394	157	-0.153	0.879	-0.015	
공감성	81	78	4.037	3.917	3.978	157	1.06	0.291	0.121	
확실성	81	78	4.617	4.622	4.619	157	-0.054	0.957	-0.005	
서비스	2년제 대졸이하	4년제 대졸이상	2년제 대졸이하	4년제 대졸이상	전체	d.f.	t	p.	평균차	
유형성	79	80	4.190	4.456	4.324	144	-2.132**	0.035	-0.267	
반응성	79	80	3.667	4.079	3.874	157	-3.469***	0.001	-0.413	
신뢰성	79	80	4.354	4.433	4.394	157	-0.813	0.418	-0.079	
공감성	79	80	3.804	4.150	3.978	157	-3.129***	0.002	-0.347	
확실성	79	80	4.582	4.656	4.619	157	-0.886	0.377	-0.074	
서비스	미혼	기혼	미혼	기혼	전체	d.f.	t	p.	평균차	
유형성	49	110	4.592	4.205	4.324	126	3.293***	0.001	0.388	
반응성	49	110	3.973	3.830	3.874	157	1.071	0.286	0.143	
신뢰성	49	110	4.578	4.312	4.394	122	2.886***	0.005	0.267	
공감성	49	110	3.990	3.973	3.978	157	0.139	0.890	0.018	
확실성	49	110	4.745	4.564	4.619	146	2.455**	0.015	0.182	
구분	평균				제공합	d.f.	평균제공	F	p.	
서비스	연령	20대	30대	40대						합계
유형성	4.766	4.215	4.222	4.324	7.54/92.42	2/156	3.77/0.6	6.358***	0.002	
반응성	4.022	3.775	4.000	3.874	2.15/92.9	2/156	1.08/0.6	1.798	0.169	
신뢰성	4.624	4.370	4.259	4.394	2.35/56.74	2/156	1.18/0.37	3.222**	0.043	
공감성	4.016	3.935	4.056	3.978	0.44/80.74	2/156	0.22/0.52	0.419	0.659	
확실성	4.758	4.609	4.528	4.619	0.91/42.83	2/156	0.46/0.28	1.656	0.194	
서비스	직위	사원	대리	과장 이상	합계	제공합	d.f.	평균제공	F	p.
유형성	4.581	4.089	4.383	4.324	6.12/93.83	2/156	3.06/0.61	5.086***	0.007	
반응성	3.950	3.644	4.050	3.874	5.21/89.84	2/156	2.61/0.58	4.523**	0.012	
신뢰성	4.475	4.311	4.422	4.394	0.72/58.36	2/156	0.36/0.38	0.962	0.385	
공감성	3.975	3.814	4.142	3.978	3.21/77.97	2/156	1.61/0.5	3.205**	0.043	
확실성	4.738	4.525	4.633	4.619	1.1/42.64	2/156	0.55/0.28	1.996	0.139	

주) *** p<0.01, ** p<0.05

제 3 절 研究假設 檢證結果의 要約

<표 4-13>은 가설검정 결과를 나타내고 있으며, 이를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 가설1 검증결과, 내부마케팅 요인과 동기부여 요인 간에 높은 상관성이 있으며, 내부마케팅 요인이 직무환경 및 기회를 상당히 잘 설명해 주고 있고, 회귀식도 유의적이다.

직무환경 및 기회에 대하여 내부마케팅 요인 중 보상 및 기회, 교육 및 인력중시 그리고 종사원 편의 요인 등 모든 요인이 유의적이고, 특히 종사원에 대한 보상 및 기회제공이 가장 큰 영향력을 가지고 있다. 또한 동료관계에 대해서 내부마케팅 요인 중 보상 및 기회 요인이 유의적이고, 특히 종사원에 대한 보상 및 기회제공이 동료관계에 큰 영향력을 가지고 있다.

둘째, 동기부여 요인들이 종사원의 인적 서비스 제공에 미치는 영향이 긍정적이며, 동기부여 요인들과 서비스제공 요인 간에 상당한 상관성이 있고, 동기부여 요인이 인적 서비스 즉, 유형성, 반응성, 신뢰성, 공감성, 확실성 등을 상당히 설명해 주며, 회귀식도 모두 유의적이다.

구체적으로 요약하면, 첫째, 직무환경 및 기회와 동료관계 등 동기부여가 최신장비, 보기 좋은 시설배치, 적합한 시설/분위기 제공, 단정한 옷차림과 용모 등 유형성에 긍정적인 영향을 미친다. 둘째, 직무환경 및 기회 차원의 동기부여는 고객문제에 대한 관심과 해결, 업무처리와 관련한 시간약속, 신뢰상품 및 서비스제공 등 신뢰성에 긍정적인 영향을 미친다. 셋째, 서비스제공 요인 중 고객이익의 진정한 고려, 고객에 대한 개별적 관심 등 공감성에 대하여 직무환경 및 기회요인이 영향을 미친다. 넷째, 서비스제공 요인 중 확실성에 대하여 직무환경 및 기회 요인은 안전한 거래 확보, 고객에 대한 예의 및 공손함 등 확실성 차원의 서비스제공에 긍정적인 영향을 미친다.

셋째, 내부마케팅 요인들과 서비스제공 요인 간에 상관성이 있으며, 내부마케팅 활동들이 종사원들이 제공하는 인적 서비스를 상당히 설명해 주고 있다.

즉, 교육 및 인력중시 요인이 최신장비, 보기 좋은 시설배치, 적합한 시설/분위기 제공, 단정한 옷차림과 용모 등 유형성 차원의 인적 서비스에 가장 긍정적인 영향을

미치고 있다. 둘째, 반응성 차원의 서비스에 가장 큰 영향을 미치고 있는 내부마케팅 요인은 보상 및 기회 요인이며, 셋째, 신뢰성 차원의 서비스에 가장 큰 영향을 미치고 있는 내부마케팅 요인은 교육 및 인력중시 및 보상 및 기회 요인이고, 공감성 및 확실성 차원의 서비스에 가장 큰 영향을 미치고 있는 내부마케팅 요인은 교육 및 인력중시 요인이다.

넷째, 동기부여에 대한 만족도는 결혼여부와 연령에 따라 유의적인 차이가 있으며, 미혼이 기혼보다 더 큰 만족도를 나타냈고, 동료관계에 대한 만족도도 미혼이 기혼보다 더 큰 만족도를 나타냈다.

<표 4-13> 가설검증의 요약

구분	독립변수	종속변수		중사원의 제공서비스 차원				
		동기부여요인	동료관계	유형성	반응성	신뢰성	공감성	확실성
H ₁	회귀식(F)	93.862***	29.36***	-	-	-	-	-
	보상 및 기회(t)	5.719***	5.555***	-	-	-	-	-
	교육 및 인력중시(t)	5.060***	-0.295	-	-	-	-	-
	중사원 편의(t)	2.754***	1.453	-	-	-	-	-
H ₂	회귀식(F)	-	-	26.410***	19.150***	31.306***	12.763***	12.033***
	직무환경 및 기회(t)	-	-	7.077***	4.710***	5.995***	4.511	4.633***
	동료관계(t)	-	-	-3.213***	0.114	0.187	-1.103	-1.693*
H ₃	회귀식(F)	-	-	21.004***	15.580***	22.493***	10.828***	8.368***
	보상 및 기회(t)	-	-	-2.142**	3.260***	2.068**	0.353	-0.970
	교육 및 인력중시(t)	-	-	6.327***	0.823	2.869***	2.569**	3.831***
	중사원 편의(t)	-	-	1.544***	1.195	1.862*	1.898*	0.864
H ₄	성별(t)	-0.832	0.374	-	-	-	-	-
	학력(t)	-1.289	-0.425	-	-	-	-	-
	결혼여부(t)	3.093***	2.315**	-	-	-	-	-
	연령(F)	11.234***	12.277***	-	-	-	-	-
	직위(F)	2.526*	2.915*	-	-	-	-	-
H ₅	성별(t)	-	-	-0.197	1.615	-0.153	1.06	-0.054
	학력(t)	-	-	-2.132**	-3.469***	-0.813	-3.129***	-0.886
	결혼여부(t)	-	-	3.293***	1.071	2.886***	0.139	2.455**
	연령(F)	-	-	6.358***	1.798	3.222**	0.419	1.656
	직위(F)	-	-	5.086***	4.523**	0.962	3.205**	1.996

주) *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

다섯째, 종사원들이 제공하는 인적 서비스는 학력, 결혼여부, 연령, 직위 등에 따라 부분적으로 유의적인 차이가 있다.

구체적으로 요약하면, 첫째, 학력에 따라 유형성, 반응성 그리고 공감성 차원의 제공서비스는 유의적인 차이가 있다. 유형성, 반응성 그리고 공감성 차원의 제공서비스는 4년제 대졸이상의 집단이 2년제 대졸이하의 집단보다 더 만족스런 서비스를 제공한다. 둘째, 결혼여부에 따라 유형성, 신뢰성 그리고 확실성 차원의 제공서비스는 유의적인 차이가 있으며, 미혼집단이 기혼집단보다 유형성 및 신뢰성 차원에서의 제공서비스는 더 만족스러운 반면, 확실성 차원의 제공서비스는 기혼집단이 더 만족스럽다. 셋째, 연령별로 유형성과 신뢰성 차원의 제공서비스는 연령별 차이를 보였으며, 20대의 연령층이 30대 및 40대의 연령층보다 유형성 차원의 제공서비스가 더 만족스럽고, 신뢰성 차원의 제공서비스에 있어서도 20대의 연령층이 30대 및 40대의 연령층보다 더 만족스럽다. 넷째, 직위에 따라 유형성, 반응성 그리고 공감성 차원의 제공서비스는 직위에 따라 유의적인 차이를 보였는데, 직위가 사원인 집단이 대리 및 과장이상의 집단보다 유형성 차원의 제공서비스가 더 만족스럽고, 반응성 및 공감성 차원의 제공서비스에 있어서는 과장이상의 직위를 가진 집단이 대리의 직위를 가진 집단보다 더 만족스럽다.

제 5 장 結 論

제1절 研究의 要約 및 示唆點

내부마케팅의 기본 가정은 만족한 종업원들은 고객을 만족하게 한다는 것이다.

내부마케팅 개념에 깔린 사고에는 두가지 측면이 있는데, 하나는 종업원을 내부고객으로써 간주 하는 것, 그리고 다른 하나는 보다 효과적으로 업무를 수행할 수 있는 능력을 제품으로 보는 견해다. 종업원은 자기 업무태도(직업)를 고객에게 판매하는 만큼 이들을 만족시키기 위한 내부적인 마케팅 활동이 곧, 내부마케팅이며, 이의 결과로 동기 부여되어 내부고객이 훌륭한 업무 태도를 보이면 외부고객이 지속적으로 구매하게 된다는 것이다.

내부마케팅에서 성공하면, 종업원이 만족하게 되고 종업원이 만족하게 되면 자기의 직업을 잘 판매하여 고객이 만족하게 되고, 고객이 만족하게 되면 종업원 이탈율이 적어지고, 이탈율이 적어지면 그 만큼 고객과의 관계가 강화되고, 고객과의 관계가 강화되면 재 구매가 늘어나서 긍정적으로 이익의 증대를 가져온다는 것이 내부마케팅의 기본 전제인 것이다.

본 연구는 내부 마케팅의 실행이 동기부여에 영향을 미치는지 그리고 영향을 미친다면 어떤 내부마케팅 요인이 중요한 역할을 하는지 분석하고, 나아가 동기부여의 정도에 따라 실질적으로 이들이 제공하는 서비스의 질에 긍정적인 영향을 미치는지 알아보기 위하여 관련 선행연구들을 살펴보고 연구가설을 세워 이를 검증해 보고자 하였다.

항공운송사업은 항공운송에 대한 수요의 급증으로 점차 그 규모가 커지고 있고, 국내뿐만 아니라 외국항공사들의 참여에 따라 시장의 마케팅환경도 변화하고 있다. 이러한 변화는 항공운송사업 내부에서도 효율적인 업무처리와 서비스품질의 향상을 위해 노력해야 하는 문제에 가까워지고 있으며, 본 연구는 그러한 관점에서 다음과 같은 분석결과와 그 시사점을 제시해 주고 있다.

첫째, 내부마케팅 요인과 동기부여 요인 간에 높은 상관성이 있으며, 내부마케팅 요인이 직무환경 및 기회를 상당히 잘 설명해 주고 있다는 사실은 보상 및 기회, 교육 및 인력증시 그리고 종사원 편의 요인 등이 중시될수록 항공운송사업에 근무하는 종사자의 직무환경이나 기회가 좋아지거나 긍정적인 것으로 인식되어질 수 있고,

특히 그들에 대한 보상 및 기회제공은 지속적으로 항공운송사업자들이 고려하고, 기회창출의 프로그램을 개발해나가야 함을 의미한다.

둘째, 직무환경 및 기회와 동료관계 등 동기부여가 잘 될수록, 최신장비, 보기 좋은 시설배치, 적합한 시설/분위기 제공, 단정한 옷차림과 용모 등 유형성에 긍정적인 영향을 미치므로, 항공운송 종사자들이 원하는 직무환경과 기회가 구체적으로 어떠한 것들인지, 기업이 이러한 종사자들의 욕구를 수용할 수 있는 것들인지 파악해 나가야 한다. 뿐만 아니라 직무환경 및 기회 차원의 동기부여가 고객문제에 대한 관심과 해결, 업무처리와 관련한 시간약속, 신뢰상품 및 서비스제공 등 신뢰성뿐만 아니라 공감성이나 확실성 등 여러 차원의 서비스품질에 긍정적인 영향을 미친다는 사실도 적극적으로 수용해야 할 것이다.

셋째, 항공운송사업에 종사하는 내부고객도 지속적으로 교육하고, 이들 인력을 중시하는 풍토가 적합한 시설 및 분위기를 제공하는 등 서비스의 유형성 차원의 인적 서비스품질을 향상시키고, 적절한 보상과 다양한 기회의 제공이 종사자들의 업무에 대한 즉각적인 반응을 불러 일으켜 더욱 효율적인 업무처리가 가능해 질 수 있다.

넷째, 동기부여에 대한 만족도는 미혼이 기혼보다 더 큰 만족도를 나타냈고, 동료관계에 대한 만족도도 미혼이 기혼보다 더 큰 만족도를 나타내고 있으므로, 기혼자들에 대한 만족도 증진프로그램이나 제도의 도입, 또는 업무의 변화에 따른 분위기의 혁신 및 기혼자와 미혼자의 적절한 혼합배치를 고려해 볼 수 있다.

다섯째, 종사원들이 제공하는 인적 서비스가 학력, 결혼여부, 연령, 직위 등에 따라 부분적으로 유의적인 차이가 있으므로, 이와 같은 인구통계적 특성에 따른 정례적인 평가를 통해, 시계열적 자료를 축적하면서 동시에 가장 중요시되는 서비스차원에 대한 인적서비스의 질적 저하원인을 세부적으로 분석해 나갈 필요가 있다.

제 2 절 研究의 限界와 未來研究

본 연구는 여러 가지 전략적 시사점을 제공해 주지만, 설문 의 표본대상이 지역적으로 한정됨에 따라 표본수의 확보에 한계를 가지고 있으며, 항공사마다 각각의 제도와 문화가 다를 수 있으나, 이러한 구분이 없이 조사, 분석되었음을 고려해야 한다. 또한 내부고객의 구체적인 욕구나, 각 항공사의 내부마케팅 그리고 동기부여에 대한 실제 현황이 분석에 직접적으로 포함되어 분석되지 않았다.

위와 같은 한계를 극복하기 위해서는 다음과 같은 미래연구가 필요하다.

첫째, 본 연구는 조사의 편의상 제주도의 항공운송사업분야에 종사하는 종업원을 대상으로 편의표본추출법에 의해 표본이 추출되었다. 따라서 모집단을 대표할 수 있는 보다 광범위하고 다양한 집단들을 대상으로 조사할 필요가 있다.

둘째, 내부서비스품질이 동기부여나 외부서비스품질에 미치는 영향력 정도는 비록 동일 업종이라 할지라도 업태에 따라서 또는 종업원의 성별 특성에 따라서 달라질 수 있다. 따라서 업태별 혹은 성별로 집단을 나누어 연구결과를 비교해 보는 것도 필요하다.

셋째, 내부서비스품질과 동기부여에 대한 측정은 종업원이 직접 자기보고 형식으로 측정토록 하였다. 따라서 후속연구에서는 내부서비스품질, 동기부여, 그리고 외부서비스 품질을 객관적으로 측정하기 위해, 상사 및 동료에 의한 평가가 요구된다.

넷째, 본 연구의 내부서비스품질은 Parasuraman et al.(1985; 1988)이 제안한 SERVQUAL의 신뢰성, 확신성, 유형성, 공감성, 응답성 등의 차원을 응용해 측정하였다. 이외에도 Zeithaml et al.(1990)의 적합한 교육, 비전의 제공, 적절한 측정과 보상, 종업원의 이해, 팀플레이 장려, 자율성 제고 등이 제시되고 있다. 이상의 측정도구를 참고로 서비스기업의 특성에 맞는, 보다 타당성 있는 내부서비스품질 척도의 개발이 요구된다.

다섯째, 내부서비스품질과 외부서비스품질 사이에 동기부여외의 직무수행 능력, 직무만족, 직무성과 등과 같은 다른 매개변수들의 존재를 규명하는 연구가 수행될 필요가 있다.

參考文獻

[國內文獻]

- 김미라, “고객 제일주의로부터의 출발”, 항공교통 제 15권, 교통산업 연구원 1993.
- 김성혁, 최신서비스산업론, 형설출판사, 1994.
- 김성혁, 관광마케팅론, 대양사 1999.
- 김창수, 관광교통론, 대왕사, 1998.
- 매일경제신문, “항공시장개방정책” 1988. 10. 01.
- 정익준, 관광사업론, 형설출판사 1999.
- 손대현 기분 좋은 사회서비스 연출, 1998.
- 손대현 “항공서비스산업의 본질과 이해에 관한 접근”, 국방경제연구Vol 16, 1993.
- 원용희, “호텔종사원의 직무만족과 서비스제공수준 및 성과에 관한 연구”, 세종대학교 대학원 박사학위 논문, 1992.
- 이명우, “관광호텔의 내부마케팅에 대한 실증적 연구”, 계명대학교 경영대학원, 석사학위논문, 1997.
- 이상환 이재철, 서비스마케팅, 삼양사, 1988.
- 이유재, 서비스마케팅, 학현사, 1994.
- 이태원, “현대항공수송론”, (서울 : 컴퓨터 프레스, 1991).
- 이화인, 호텔마케팅, 학현사, 1999.
- 이희천, 호텔기업의 내부마케팅이 종업원 태도와 서비스 품질 및 고객반응에 미치는 영향에 관한 실증 연구, 경성대학교, 경영대학원 박사학위논문, 1997.
- 임소희. “항공사 객실승무원 직무만족과 이직 성향에 관한 연구”, 경희대학교, 석사학위논문, 2001.
- 정덕용 “국적 항공사의 대고객 항공 서비스 마케팅 전략에 관한 연구” 중앙대학교 국제 경영대학원 석사 학위논문, 1994.
- 정익준, 항공운송 관리론, 백산출판사, 1997.
- 정익준, 관광사업론, 형설출판사, 1990.
- 정찬중, 서비스산업론, 서하 문화사, 1987.
- 조중훈, 창공지, 대한항공 사보, 1992년 12월호.

조해영, 마케팅 신용어사전 한국마케팅 연구원, 1996.

지용선, “항공서비스의 구매의사 결정 과정에 관한 연구”, 동국대학교 대학원 박사
학위논문, 1995.

진성미, “항공승무원의 서비스 질에 대한 고객의 평가 요인에 관한 연구”, 한양대
학 교 대학원 석사학위논문, 1996.

최덕철, 전개논문.

최유진, “항공 운송업이 마케팅 전략수립”, 1994..



[國外文獻]

- Cowell, D, W Marketing in the service Sector, MA Cambridge, Winthrop Pub, 1974, p. 588.
- G. Lynn " Breaking Free from Product Marketing" Journal of Marketing , Vol 4
Gronross , Service Management and Marketing , Lexington, 1990
- L. L. , "The Employee as Customer ", Journal of Retail Banking, 1981
- Norman, *Service Management : Strategy and Leadership In Service Business* (N. W; John Wiley & sons, Ltd., 1989), p. 23-25.
- P. Marketing for Hospitality and Tourism, Prentice-Hall, 1996
- Saunders, L, E., Exploration of the Usefulness of 'Important' Work Related Needs as Tool for Studies in JobSatisfaction, University of Minnesota, 1981, Ph. D. Dissertation, p. 34.
- Szilagy Wallace, *Organization Behavior and Performance* ,3rd, Foreman, 1983, p. 90.
- W. R. "Internal Marketing and Organizational Behavior : A Partnership in Developing Customer-conscious Employees at Every Level ", Journal of service : Competing through Quality, Macmillan, inc, 1991, P. 151-172.
- W. R. op.cit.1977, p. 85-95.
- W. R.op.cit,1997, p. 90.
- W. R.op.cit,1984
- Wheatcroft, " Transprot-The world Airline Industry in 2000", EIU Tourism Analysis(No3.1992) p. 5.

ABSTRACT

An Empirical Study on the Influence of Internal Marketing of Air Transportation

Moon, Yong Hoo

Department of Business Management
The Graduate School of Business Administration
Jeju National University
Supervised by Professor Hwang, Yong Chul

This empirical study reviewed the theories and researches of internal marketing and verified the influence of internal marketing on the attitude of employees.

An airline is a labor intensive business which heavily relies on personal service. thus recruiting competent employees are critical factors to the success of airline management.

The goal of this study was to make a contribution to the development of airline industry by reinforcing internal marketing applications in airline management.

Literature review and survey method were combined to accomplish the study objectives. In particular, the survey was conducted with a sample of

160 traffic staffs from korea airlines.

The questionnaire was self-administered. A Total of 159 responses was used for data analysis, producing a response rate of 99%. SPSSWIN 10.0 version was employed to run frequency, regression, ANOVA, correlation & T-test.

The highlights of the results were as follows:

First, Elements of internal marketing positively affected employee motivation.

Second, Levels of employee motivation were shown significantly different in term of length of employment, sex, status, and age.

Third, Relationship of companion was affected by justice, training, convenience. also stability & accomplishment was affected by reward, justice and convenience.

Fourth, Reward and justice was affected working condition.

Finally, Kindness & correspondence was affected by policy and communications.

설 문 지

안녕하십니까?

저는 제주대학교 경영대학원 경영학과 석사과정에 재학하고 있습니다.

이 설문지는 항공운송산업에서 내부마케팅 실행 요소들이 동기부여, 인적 서비스 수준에 미치는 영향 연구에 통계자료로 사용하기 위한 것이며, 타 목적으로 사용은 일체 없을 것임을 약속 드립니다.

바쁘신 중 죄송하오나 귀하께서 평소 느끼신 바를 정확하게 대답해주시면 연구에 많은 도움이 되겠습니다.

시간을 내어주시어 감사합니다.



2004. 11.

제주대학교 경영대학원 경영학과

지도교수 : 황 용 철 교수

연구자 : 문 용 후 석사과정

A. 내부마케팅에 관한 사항입니다.

귀하가 생각하기에 가장 부합되는 곳에 “V” 체크 해주십시오.

항목	전혀그렇 지않다	그렇지않다	보통	그렇다	매우그렇 다
1. 우리회사는 근무에 적절한 인재를 선 발하는 절차를 가진다.					
2. 우리회사는 직무를 수행하는 데 필요 한 교육 및 훈련을 실시하고 있다.					
3. 우리회사의 서비스 교육은 실제 업무 수행에 많은 도움이 된다.					
4. 우리회사는 종업원을 위한 포상제도가 잘 되어 있다.					
5. 우리회사는 목표를 초과했을 경우 중 사원에게 주는 보상제도가 있다.					
6. 직무를 수행함에 있어 종사원 스스로 근무시간을 관리할 수 있는 제도가 있 다.					
7. 우리회사는 다양한 후생복지제도를 두 고 종사원이 자유롭게 선택할 수 있는 기회를 준다.					
8. 우리회사는 휴가제도는 잘 되어 있다.					
9. 나의 회사는 개인적인 이유로 휴직하 고자 할때 가능한 휴직제도가 있다. (임신, 병가, 학습등의 이유)					
10. 회사를 상대로 개선점이나 원하는 것 을 제안할 제도가 잘 활성화되어 있 다.					
11. 우리회사는 동료나 상사간에 의사소 통이 원활하게 이루어진다.					
12. 우리회사의 승진은 공정하게 이루어 지고 있다.					
13. 우리회사는 기업의 의사 결정에 종업 원이 참가할 기회가 많다.					
14. 우리회사는 종업원을 위한 근무시설 이 있다.					
15. 우리회사는 고객에게 중요한 역할을 하는 종사원을 중요시한다.					

B. 동기부여에 관한 사항입니다. 다음 사항에 대해 어느 정도 만족하십니까?
 귀하가 생각하기에 가장 부합되는 곳에 “V” 체크 해주십시오.

항목	매우불만 이다	불만이다	보통	만족한 다	매우만족 한다
1. 회사의 중요정책이나 방침들이 시행되는 방법에 대하여					
2. 자신의 능력을 발휘할 수 있는 기회에 대하여					
3. 회사의 상급자가 종업원을 관리 또는 감독하는 방법에 대하여					
4. 스스로 새롭고 독창적인 일을 할 수 있는 기회에 대하여					
5. 직무에 대한 적절한 교육을 받고 있는지에 대하여					
6. 직무로부터 느끼는 성취감에 대하여					
7. 내 직무의 안전성에 대하여					
8. 수행하는 일이 타인에게 인정 받는 것에 대하여					
9. 내가 근무하는 곳의 작업환경에 대하여					
10. 타 회사 동일직무에 비교해서 나의 보수에 대하여					
11. 내 상사의 전문 지식 및 업무능력에 대하여					
12. 내 동료들이 서로 화목하게 지내는지에 대하여					
13. 일이 바쁘거나 어려울때 직장 동료들이 협조하는 일에 대하여					
14. 다른 서비스 관련 부서와의 의사소통에 대하여					
15. 종사원에 대한 후생복지제도와 그 내용에 대하여					

C.

나는 고객들에게	전혀 그렇지 않다		그저 그렇다			매우 그렇다	
1. 고객에게 적합한 시설과 분위기를 제공하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
2. 최신 장비를 갖춰 놓고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
3. 시각적으로 보기 좋은 시설들을 배치하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
4. 단정한 옷차림과 용모로 맞이하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
5. 업무처리와 관련한 시간 약속을 반드시 지킨다.	1	2	3	4	5	6	7
6. 고객문제에 관심을 보이고 해결해 준다.	1	2	3	4	5	6	7
7. 믿을 수 있는 상품과 서비스를 제공하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
8. 약속한 시간 내에 서비스를 제공하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
9. 거래의 계산과 기록을 정확하게 유지하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
10. 일 처리가 언제 가능한지를 말해 주고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
11. 즉각적인 서비스를 제공하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
12. 항상 자발적으로 고객을 돕고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
13. 아주 바쁠 때에도 고객 요구에 신속히 대응한다.	1	2	3	4	5	6	7
14. 고객이 신뢰할 수 있는 직원들이다.	1	2	3	4	5	6	7
15. 안심하고 거래할 수 있는 안전을 확보해 놓고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
16. 고객에게 예의 바르고 공손하다.	1	2	3	4	5	6	7
17. 고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 갖고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
18. 약속한 반품과 환불서비스는 정확히 지킨다.	1	2	3	4	5	6	7
19. 고객에게 개별적인 관심을 기울이고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
20. 고객의 편리에 맞춰 영업시간을 운영하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
21. 고객의 이익을 진심으로 생각해 주고 있다.	1	2	3	4	5	6	7
22. 고객의 욕구와 필요를 이해하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7

D. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다.

해당하는 사항에 “V” 체크해 주시고, ()란은 직접 기입하여 주십시오.

1. 귀하의 성별은 ?

- ① 남자
- ② 여자

2. 귀하의 연령은 ?

만() 세

3. 귀하의 최종학력은?

- ① 고졸
- ② 2년제 대학졸
- ③ 4년제 대학졸
- ④ 대학원(석사) 이상



제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

4. 귀하의 결혼 여부는 ?

- ① 미혼
- ② 기혼

5. 귀하의 직위는?

- ① 사원
- ② 대리
- ③ 과장
- ④ 차장급(그룹장)이상

수고하셨습니다.

감사의 글

이 논문이 결실을 맺을 때까지 지극하신 정성으로 학문적 지도는 물론 세심한 배려로 늦각이 만학도를 이끌어 주신 황용철 지도교수님께 진심으로 감사드립니다. 또한 대학원 생활동안 각별한 사랑으로 학문적 지도편달을 아낌없이 해주신 경영대학원 김형길 교수님등 여러 교수님, 논문심사를 맡아 꼼꼼히 지도하여 주신 김정희 교수님 고맙습니다.

그리고 대학원 동기 학우 여러분께도 감사드리고 앞날에 행운을 빕니다.

바쁜 직장 생활속에서 대학원 학업을 병행해야 하는 어려움을 극복할 수 있도록 뒤에서 격려를 보내주신 대한항공 제주여행서비스지점 선후배 여러분께도 그간 정의에 고마움을 전합니다.

이 논문이 나오기까지 설문조사 및 교정을 도와준 강안철과장 및 여러 후배직원에게도 감사를 드립니다.

끝으로 나름대로 열심히 최선을 다하는 삶을 살아왔다고 자랑스러운 아버지로 생각해주는 믿음직한 큰아들 성혁이, 현역 군생활을 훌륭하게 수행하고 있는 둘째 아들 준혁이, 착한일 잘하는 막내 아들 정혁이, 항상 사랑으로 돌봐주시는 세분 누님 내외분, 그리고 결혼 후 오늘이 있기까지 인내와 사랑으로 격려를 보내주고, 자식들 건강하게 잘 키워온 사랑하는 아내에게 작지만 큰 마음으로 이 결실을 바칩니다.