

## 상업스포츠센터 종사원의 내부커뮤니케이션, 스포츠센터관여도, 조직동일시, 고객지향성 및 관계지속의도와 관계

정정희(순천향대학교)

이 연구의 목적은 스포츠센터 종사원의 내부커뮤니케이션, 스포츠센터관여도, 조직동일시, 고객지향성 및 관계지속의도와 관계를 실증적으로 분석하는 것이다. 이를 위해 수도권지역의 상업스포츠센터 10개소에 근무하는 남녀 종사원 195명을 대상으로 하였다. 표집방법은 편의표본추출법과 설문지작성은 자기기입식으로 하였다. 자료처리는 SPSSWIN Ver. 21.0과 AMOS 18.0을 활용하였다. 그 결과 첫째, 내부커뮤니케이션은 조직동일시에 긍정적인 영향을 미쳤다. 둘째, 스포츠센터관여도는 조직동일시에 긍정적인 영향을 미쳤다. 셋째, 조직동일시는 고객지향성에 긍정적인 영향을 미쳤다. 넷째, 고객지향성은 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미쳤다. 다섯째, 내부커뮤니케이션은 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미치지 않았다. 여섯째, 스포츠센터 관여도는 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미치지 않았다.

주요어 : 내부커뮤니케이션, 스포츠센터관여도, 조직동일시, 고객지향성, 관계지속의도

### 서 론

#### 연구의 필요성

현대인들이 스포츠 활동에 참여하는 대표적인 시설은 상업스포츠센터이다. 스포츠센터의 장점은 복잡한 도시 생활권에서 쉽게 찾을 수 있고 좁은 공간에서도 높은 운동의 효과를 기대할 수 있으며, 특히 계절적인 영향을 받지 않는다는 점이다. 특히 골프, 보디빌딩(헬스), 요가, 수영은 민간/상업스포츠시설을 주로 이용하고 있는 종목이며, 또한 소비자들이 참여하고 싶은 운동종목으로 수영(15.6%)이 가장 높고, 등산(8.2%), 요가(7.4%), 보디빌딩(6.0%), 골프(5.8%) 순으로 나타나고 있어 상업스포츠시설을 이용하는 종목에 대한 선호도가 높게 나타나고 있으므로(문화체육관광부, 2012체육백서) 스포츠센터 조직의 효과적인 경영관리가 중요시 되고 있다. 그러나 스포츠센터에 있어서 시설, 지도자, 프로그램 요소들의 효율적인 관리도 중요하지만, 스포츠센터는

고객과의 강력한 인적 유대관계를 필요로 하는 서비스업으로 내부고객인 서비스 접점의 종사원들과 조직 내 구성원을 대상으로 하는 내부마케팅 활동이 매우 중요하다(정기환과 김대업, 2002). 그 이유는 내부마케팅을 통한 종사원의 적절한 교육과 보상, 배치 그리고 승진은 종사원들을 만족시키고 이를 통해 만족한 종사원들이 조직에 대한 동일시를 구축하고(Cheney, 1983; 신혜숙, 1999) 고객지향성을 향상시킬 수 있기 때문이다(Hartline et al., 2000). 이는 최종적으로 고객만족을 창출하고 나아가 기업의 목표를 달성할 수 있게 된다(송효분, 2005).

내부마케팅은 고객과의 약속을 지키기 위한 기업내부의 노력으로 종사원을 대상으로 그들을 동기 부여시키고 고객지향적으로 개발하여 종사원의 고객 서비스수준을 향상시키고자 하는 마케팅활동이다(Kotler, 1996). 특히 내부마케팅 실행요인 중 내부커뮤니케이션(internal communication)은 종사원이 효과적으로 고객에 대응하기 위해 고객정보 및 조직정보 등을 조직과 그 내부고객집단 간에 효과적인 정보교환을 의미한다(여용재, 2008). Gronroos(1990)는 내부커뮤니케이션을 조직과 종사원, 종사원과 종사원, 종사원과 고객 간 상호작용에서 중요한 역할을 하는 내부교환을 달성하는 과정이

논문 투고일 : 2014.05. 22.

논문 수정일 : 2014.06. 18.

게재 확정일 : 2014.06. 19.

\* 저자 연락처 : 정정희(jjhee4288@daum.net).

라 하였다. 이처럼 내부커뮤니케이션은 조직 내 종사원들 간의 정보교류와 정서적 교감 그리고 상호이해의 확대와 같은 효과를 기대할 수 있으며, 나아가 종사원의 불확실성 감소, 조직분위기 개선, 조직몰입, 기능 간 협조의 효과가 있다고 밝히고 있다(Singh, 2000). 이에 많은 연구자들은 서비스 시장에서의 경쟁우위 확보는 종사원들의 필요와 욕구를 충족시키는데 초점을 맞추어서 가능하며, 종사원들의 필요와 욕구 충족은 서비스 제공의 전제조건이라고 하였다(Berry & Parasuraman, 1991). 특히 상업스포츠센터와 같이 인적서비스 의존도가 높은 산업에서 종사원의 역할은 매우 중요하며, 이들의 역할에 의해 상업스포츠센터의 지속가능한 경영과 성장을 이룰 수 있기 때문에 내부커뮤니케이션은 매우 중요하다고 할 수 있다. 이러한 상업스포츠센터 내 원활한 커뮤니케이션은 종사원들의 조직에 대한 이해를 용이하게 할 뿐만 아니라 인지욕구를 충족시킴으로써 스스로 조직구성원임을 지각하게 될 것이다. 즉 개인이 자신을 평가하는 과정에서 자신이 조직의 일부분이라 여기며, 조직과 자신을 공동운명으로 지각하는 조직동일시를 형성하게 된다(Ashforth & Mael, 1989). 이와 관련해서 Cheney(1983)는 내부의사소통의 원활성을 통해서 조직동일시가 강화 될 수 있으며, 조직의 목표를 지각한 의사결정에도 영향을 미친다고 보고하였다.

한편 관여도는 소비자행동에 영향을 미치는 중요한 변수로 주어진 상황 하에서의 특정대상에 대한 개인의 중요성에 대한 지각정도를 의미한다(정의권과 최영진, 2004). 또한 관여도는 고관여와 저관여로 나눌 수 있으며, 관여도가 높을수록 관여 대상에 대한 주의가 증가하고 정보를 처리하는 과정이 정교해 지며 의사결정과정은 더욱 합리적인 특성을 갖게 된다(김완석, 2000). 따라서 직무에 대한 높은 관여를 나타내는 조직구성원들은 자신의 직무에 강한 일체감을 갖으며, 업무 밖에 있을 때도 직무에 대해 생각하게 된다(Kanungo, 1982). 즉 직무수행에 있어 종사원의 마음가짐이나 감정이 크게 영향을 미칠 수 있으며, 종사원이 직무에 자발적으로 관여하는 경우, 직무에 대한 중요성과 관심의 정도가 증가하고 조직과의 동일시가 형성될 것이다.

조직동일시는 내부고객인 종사원의 조직에 대한 소속감과 조직에 대한 의미부여, 조직과 종사원과의 관련성 설정, 조직효율성의 추구 등 조직 영역 전반에 걸쳐 영향을 미치고 있다(강형철과 김병용, 2011). 또한 조직

동일시는 종사원이 조직을 분리될 수 없는 동일성(one-ness)을 지각하게 하고 조직의 장단점과 조직의 성공과 실패를 공유함으로써 조직과 자신을 공동운명체로 인식하기 때문에 개인은 물론 조직성과에 중요한 역할을 한다(Ashforth & Mael, 1989). 이처럼 조직동일시는 내부마케팅의 중요한 목적이기 때문에 이들 관계의 중요성이 필연적임에도 이에 대한 연구가 부족하다고 지적되고 있다(Wieseke et al., 2009). 조직동일시 연구는 조직동일시에 영향을 미치는 선행변인으로 지각된 외부 조직 위상, 조직 내 집단 간 갈등, 내부커뮤니케이션, 조직공정성, 조직명성 등이 연구되어 왔고(Bulis & Bach, 1989; Dutton et al., 1994; Mael & Ashforth, 1992; Smidts et al., 2001; 김원형, 2002). 조직동일시의 결과변수로 내부고객의 조직성과(Van Knippenberg & Van Schie, 2000), 직원간 협력행동(Dukerich et al., 2002), 친조직행동(Riketta, 2005) 이직의도(한기훈 등, 2004) 등과의 관계에 초점을 맞추어져 왔다. 따라서 이 연구에서 상업스포츠센터 내부고객인 종사원을 대상으로 내부커뮤니케이션, 스포츠센터관여도 및 조직동일시와의 관계를 밝힌 연구는 찾아보기 어렵기 때문에 이러한 관계를 규명해 보는 것은 의미 있을 것이다.

상업스포츠센터는 고객과의 접촉빈도가 높은 노동집약적인 서비스산업으로 서비스접점에서 종사원의 중요한 조직성과 중 하나는 고객지향성이다. 고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 서비스 제공 종사원의 성향을 의미한다(Brown et al., 2002). 이처럼 종사원의 고객지향적 행동은 조직과 고객간 장기적 관계를 형성하는데 긍정적인 영향을 미치며 양자 모두에게 이익을 가져다준다(Dunlap et al., 1988). 즉 종사원의 고객지향성은 고객만족을 증가시키는 행동은 물론 고객과의 지속적인 관계발전에 기여하여 장기적으로 조직의 이익을 실현하는데 중요한 역할을 하게 된다. 따라서 상업스포츠센터의 경쟁우위를 획득할 수 있는 중요한 전략으로 고객지향성은 핵심적 수단이 될 것이다. 이상의 논의를 바탕으로 이 연구의 목적은 상업스포츠센터의 종사원의 내부커뮤니케이션, 스포츠센터관여도, 조직동일시, 고객지향성 및 관계지속의도와와의 관계를 구조방정식모형을 통해 분석하는 데 있다. 이러한 결과는 상업스포츠센터 내부마케팅의 중요성 및 실천적 방안에 대한 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

## 연구가설 및 관계모형

### 내부커뮤니케이션과 조직동일시와의 관계

조직의 내부커뮤니케이션에서 사실상 업무 환경 내에서의 주요 관심사는 상사와 종사원들 간에 이루어지는 대인적 차원(interpersonal level)의 커뮤니케이션이라고 할 수 있다(Beck & Beck, 1986). 이러한 상사와 종사원간, 또한 종사원과 종사원간의 내부의사소통은 조직에 대한 동일시를 높게 형성시킬 수 있다. 이는 조직 내에서의 원활한 커뮤니케이션은 조직 구성원들에게 조직에 대한 매력을 갖게 하고 의사소통 자체가 보상의 기능을 하기 때문에 조직동일시를 증가시키게 되는 것이다(Smidts et al., 2001). 이와 관련해서 임경환과 고호석(2006)은 호텔내부마케팅요인 중 커뮤니케이션 요인이 종사원의 조직동일시에 유의적인 정(+ )의 영향을 미친다고 하였다. 또한 신혜숙(2000)은 커뮤니케이션은 조직에 대한 객관적 특성 지각을 용이하게 하여 종사원의 조직동일시 수준을 강화하는데 가장 큰 영향을 미친다고 하였으며, 김병용(2011)의 연구에서도 서비스기업 직원의 내부커뮤니케이션이 조직동일시에 긍정적인 영향을 미친다고 제시하였다. 이와 같이 상업스포츠센터 내 원활한 커뮤니케이션은 종사원들에게 조직에 대한 이해를 용이하게 하고 인지욕구를 충족시켜 스스로에게 조직구성임을 강하게 지각하게 할 것이다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 내부커뮤니케이션은 조직동일시에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 스포츠센터관여도와 조직동일시와의 관계

관여도는 소비자의 본래의 욕구, 가치 그리고 관심에 기초하여 특정 대상에 대한 자신과의 관련성이라고 정의할 수 있다(Zaichkowsky, 1985). 이러한 관여도의 정도가 높을수록 조직의 중요성을 높게 인식하고 조직과의 관계를 보다 발전시키려고 노력하는 조직동일시가 높게 형성될 것으로 기대할 수 있으며, 이는 선행연구를 통해 확인할 수 있다. 직무 관여를 보이는 사람들은 직무에 대해 감정적 관여가 되지 않고서는 조직의 목표나 성과를 개인의 자아개념으로 통합할 수 없기 때문에 조직동일시가 높아지게 된다고 하였다(Efraty & Wolf, 1988, Efraty & Sirgy, 1990; Efraty et al., 1991). 이처럼

개인이 조직에서 수행하고 있는 직무 자체는 조직과 개인을 연결하는 중요한 부분이기 때문에 관여도가 높아지게 되면 개인은 조직을 자신의 정체성으로 형성할 수 있는 조직동일시가 일어나게 된다. 조직구성원을 대상으로 조직에 대한 관여도와 조직동일시를 직접적으로 밝힌 연구는 찾아보기 어렵지만, 직무관여와 개인이 조직과 조직목표에 대하여 동일화하고 이에 기초하여 정서적 애착을 갖는 조직몰입과의 관계에서 직무관여가 조직몰입의 선행요인으로 작용한다(Randall & Cote, 1999; 소영호, 2009)는 연구와 직무로부터 긍정적인 경험을 받으면 그것을 제공한 조직에 대한 노력이 더 증가하게 되고 이것은 조직에 대한 동일시를 높여 조직에 더욱 몰입하게 된다(Hackett et al., 2001)는 선행연구 결과를 바탕으로 종사원들의 스포츠센터에 대한 관여정도가 높을수록 스포츠센터에 일체감과 소속감이 높아질 것으로 기대할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2: 스포츠센터관여도는 조직동일시에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 조직동일시와 고객지향성과의 관계

조직동일시는 한 개인이 인식하는 자기개념이 자신이 속한 조직의 정체성과 같은 속성을 지니고 있을 때 이들 사이의 연결을 의미한다. 따라서 조직동일시가 높게 형성될수록 그 조직에 보다 협력적이며, 조직의 목표와 가치에 자신을 일치시키고자 한다(Dutton et al., 1994). 즉 개인은 조직동일시가 높으면 조직의 중요성도 높게 인식하게 되므로 자신을 희생해서라도 고객의 욕구를 충족시키기 위해 더 많은 지원의 노력을 하게 된다. 이와 같은 조직동일시가 높게 형성되면 고객의 관점에서 고객을 우선하는 고객지향적 성향이 높아질 것이다. 선행연구에서도 조직동일시가 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증적으로 증명하고 있다(Thakor & Joshi, 2005). 박성종 등 (2012)은 서비스접점에 있는 호텔 일선종업원의 조직동일시는 고객지향성에 유의한 정(+ )의 영향을 미친다고 하였다. 또한 강형철과 김병용(2011)은 조직동일시가 고객지향성요인인 고객지원욕구성과 고객지원흥미성에 유의한 영향을 미치며, 이러한 결과는 조직동일시와 고객지향성 간의 관계를 고찰한 선행연구들의 실증적 연구결과와 일치한다고 하였다(Homburg et al., 2009; Wieseke et al., 2009).

즉 종사원의 스포츠센터에 대한 동일시가 높게 형성될수록 고객지향적 성향은 높아질 것으로 기대할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3: 조직동일시는 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 고객지향성과 관계지속의도와의 관계

고객지향성은 서비스제공자가 자신보다는 고객의 욕구와 요구에 따라 행하는 것(Saxe & Weitz, 1982)으로 종사원과 고객의 상호작용에 있어 얼마나 고객의 욕구가 충족되는가로 평가된다(이병열, 2011). 따라서 고객지향성이 높은 종사원은 고객의 욕구를 충실히 반영함으로써 조직성과를 높일 수 있다(Donovan & Hocutt, 2001). 또한 고객지향성은 목표고객을 충분히 이해하여 고객에게 지속적으로 우월한 가치를 제공하는 것으로 종사원과 고객과의 긍정적인 미래관계도 예측할 수 있다(Naver & Slater, 1990). 서비스접점에서 서비스제공자의 고객지향성은 서비스에 대한 고객만족에 영향을 미치며, 신뢰를 구축할 수 있는 기회, 그리고 고객관계를 강화해서 고객애호도를 증가시킬 수 있는 기회를 잡을 수 있다(김종원, 1999). 이처럼 서비스마케팅 연구에서 고객지향성의 중요성은 폭 넓게 인지되고 있으며, 고객애호도를 향상시키는 중요한 요인으로 인식되고 있다(Brady & Cronin, 2001; Dean, 2007; Ha & John, 2010). 그러나 내부고객인 종사원의 고객지향성과 관계지속의도와의 관계를 실증적으로 증명한 연구는 찾아보기 힘들다. 하지만 고객지향성은 직무만족에 기여하며, 직무에 더욱 호의적 태도로 임하고(Donovan et al., 2004) 직무만족과 직무몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 연구(강보현과 오세조, 2009; 황용철 등, 2011)를 통해서 스포츠센터 종사원의 고객지향성이 높을수록 고객들의 욕구를 이해하기 위해 노력 하고 고객과의 친밀한 관계를 형성하면서 자신의 직무에 만족을 제공해주는 조직과의 관계를 지속하고자 하는 경향이 강화될 것으로 추론할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4: 고객지향성은 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 내부커뮤니케이션과 관계지속의도와의 관계

내부커뮤니케이션은 조직과 종사원 그리고 고객 사이

의 상호작용에서 중요한 역할인 내부교환을 달성하는 과정으로(Gronroos, 1990) 조직의 의사결정에 선행하여 조직활동의 여러 기능들을 유도하는 핵심적인 과정이다(Redding, 1985). 내부마케팅의 구성요인인 내부커뮤니케이션은 조직의 종사원에게 고객지향적이고 서비스지향적인 행동을 부여하는 방법이며, 이러한 활동을 통해서 결과적으로 고객만족과 고객충성도 등을 성취할 수 있게 된다(Gronroos, 1990). 또한 내부커뮤니케이션은 종사원의 직장예절도와 조직몰입에 유의한 영향을 미치고(전대식, 2013), 이직의도를 예방할 수 있다(최영로, 2009; 최정과 하나선, 2007). 이는 내부커뮤니케이션이 높게 형성되면 이직의도가 낮아지므로 업무를 지속하게 된다는 것이다(신동식, 2010). 이처럼 내부커뮤니케이션은 종사원에게 동기를 부여하고 고객지향적인 태도로 고객만족을 추구하기 위한 효과적인 실행방안이 될 수 있으며, 기업의 전략이나 정책적 변화를 종사원이 적극적으로 받아들임으로써 기업성과와 밀접한 관련을 갖는다(Reardon & Enis, 1990). Bansal et al., (2001)은 내부마케팅은 직무만족과 신뢰라는 내부고객인 종사원의 태도에 영향을 미치고, 이로 인해 종사원은 서비스품질과 고객만족 및 고객충성도 증진에 영향을 미친다고 하였다. 내부커뮤니케이션과 관계지속의도를 실증적으로 규명한 연구는 찾아보기 어렵지만, 스포츠센터 내 원활한 커뮤니케이션은 종사원과 스포츠센터와의 관계를 지속적으로 유지할 것으로 기대할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5: 내부커뮤니케이션은 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 스포츠센터관여도와 관계지속의도와의 관계

관여도는 사회적 판단이론(social judgement theory)의 자아 관여에 두고 있으며, 대상에 관한 관심의 일반적 수준이나 대상이 개인과 상황간의 관계를 파악하기 위해 관여를 특별한 자극이나 상태에 의해서 고취된 각성과 관심 및 의욕의 양을 나타내는 내적인 상태로 정의 된다(Mitchell, 1979). 즉 관여도는 개인의 지각된 관심과 중요성을 공통적으로 파악하고 있다(Antil, 1984). 따라서 고관여의 사람은 주어진 상황에서 지속적인 참여와 높은 수준의 심리적인 관여에 의해서 특정 지위진다(Mannell, 1980). 내부고객을 대상으로 스포츠센터관

여도와 관계지속의도를 밝힌 연구는 전무하지만, 상업스포츠센터 종사원의 직무관여가 직무만족과 조직몰입에 영향 긍정적인 영향을 미친다는 연구(Ko et al., 1997; 소영호, 2009)와 조직에 대한 만족도가 높은 종사원은 조직에 소속감을 가지고 조직의 활동을 적극적으로 지지하고 조직에 충성하는 태도와 행동의지를 보인다는 연구(Ineson et al., 2013; 손혜경과 윤유식, 2013)를 통해서 종사원의 스포츠센터관여도와 관계지속의도와의 관계를 유추해 볼 수 있다. 또한 허철무(2013)는 고관여집단이 저관여집단에 비해 고객충성도, 스포츠기업에 대한 태도, 구매의도 모두 높게 나타났으며, 박현권 및 이혁기(2009)의 연구에서도 스포츠관여도는 스포츠브랜드 충성도에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 이러한 연구결과를 바탕으로 스포츠센터 종사원들의 스포츠센터관여도가 높을수록 스포츠센터와의 관계지속의도는 높아질 것으로 예상할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H6: 스포츠센터관여도는 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

이러한 가설에 따라 연구모형을 설정하면 <그림 1>과 같다.

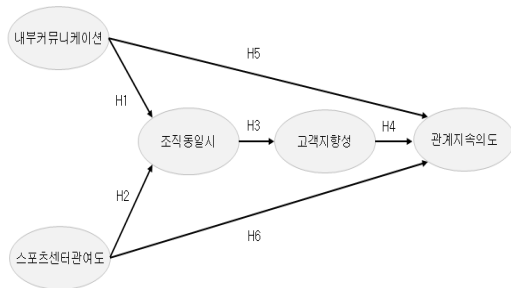


그림 1. 연구모형

## 연구방법

### 연구대상 및 자료수집

이 연구는 수도권지역의 상업스포츠센터(수영장, 골프 연습장, 휘트니스, 스쿼시 등 3종목 이상의 규모) 12개소에 근무하는 남녀 종사원을 대상으로 편의표본추출

법을 이용하여 총200명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 조사기간은 2014년 3월 8일~2014년 3월31일까지 설문요원이 직접 방문하여 종사원들에게 설문내용을 설명한 후 자기기입법을 통해 작성하도록 하였다. 이 중 설문응답의 신뢰성이 떨어진 5부를 제외한 총 195부가 최종 통계분석에 사용되었다.

연구대상의 일반적 특성을 살펴보면, 남자 133명(68.2%), 여자 62명(31.8%)으로 조사되었고, 연령대는 20대 77명(34.4%), 30대 43명(22.1%), 40대 42명(21.5%), 50대 8명(4.1%) 순으로 조사되었으며, 평균연령은 33.41세이다. 근무연수는 1~3년 미만 76명(39%), 1년 미만 44명(22.6%), 3~5년 미만 42명(21.5%), 5~7년 미만 21명(10.8%), 7~10년 미만 9명(4.6%), 10년 이상 3명(1.5%) 순으로 조사되었다. <표 1>은 조사대상의 특성을 정리한 것이다.

표 1. 조사대상의 특성

특성	내용	인원(명)	빈도(%)
성별	남자	133	68.2
	여자	62	31.8
연령	20~29세	77	34.4
	30~39세	43	22.1
	40~49세	42	21.5
	50~59세	8	4.1
평균연령		33.41세	
근무연수	1년 미만	44	22.6
	1~3년 미만	76	39.0
	3~5년 미만	42	21.5
	5~7년 미만	21	10.8
	7~10년 미만	9	4.6
	10년 이상	3	1.5

### 구성개념의 조작적 정의 및 측정

이 연구에서 사용한 설문문항은 선행연구에서 신뢰도와 타당도가 검증된 것을 사용하여 이 연구의 목적에 맞게 수정하여 5단계 Likert척도로 측정하였다. 자세한 설문문항은 <표 2>에 제시하였다.

내부커뮤니케이션은 스포츠센터 종사원의 업무수행시 상호간의 의사표현 및 정보교환이 자유롭게 이루어지는 정도라 정의하고 Clampitt & Downs(1993)과 송효분과 박석희(2005)의 연구에서 사용한 4문항으로 측

표 2. 확인적요인분석 및 신뢰도

요 인	구성문항	표준화 계 수	측정 오차	t-값	a값	개 념 신뢰도	AVE
내부 커뮤니케이션	스포츠센터에서 자유롭게 자신의 의사를 표현할 수 있다.*	-	-	-			
	스포츠센터는 업무수행결과에 대한 정보를 잘 전달해 준다.	.491	.926	-	.727	.711	.462
	동료들 간에 업무수행에 대한 의견을 교환하고 있다.	.830	.339	5.922			
	스포츠센터 책임자에게 자유로운 의사표현이 가능하다.	.773	.516	6.035			
스포츠센터 관여도	이 스포츠센터는 나에게 중요하다.	.694	.647	-			
	이 스포츠센터는 나와 관련이 크다.	.819	.326	9.108	.799	.789	.556
	이 스포츠센터에 관심이 많다.	.777	.427	8.948			
조직 동일시	근무하는 스포츠센터를 비난하면 개인적 모욕감을 느낀다.*	-	-	-			
	스포츠센터를 칭찬하면 내가 칭찬받는 것처럼 기분이 좋다.	.802	.438	-			
	내가 근무하는 스포츠센터와 나는 공동운명체라 생각한다.	.915	.196	14.059	.892	.864	.680
	나는 스포츠센터를 말할 때 항상 '우리스포츠센터'라고 말한다.	.849	.402	13.191			
	스포츠센터가 잘되는 것이 내가 잘되는 것이라 생각한다.*	-	-	-			
고객 지향성	나는 고객 응대 시에 항상 공손한 태도를 유지한다.	.759	.419	-			
	나는 서비스에 대한 고객의 요구에 신속하게 대응한다.	.808	.319	16.954			
	나는 고객의 불만사항 발생 시 만회하기 위해 최선을 다한다.	.883	.216	9.926	.915	.904	.702
	나는 고객을 맞이할 때 항상 밝은 표정으로 인사한다.	.883	.230	9.928			
	나는 고객이 원하는 것을 제공해 주려고 노력한다.*	-	-	-			
관계 지속의도	이 스포츠센터와 계속 우호적인 관계를 가질 것이다.	.855	.343	-			
	이 스포츠센터와 지속적인 관계를 가질 것이다.	.956	.100	19.190	.927	.903	.703
	이 스포츠센터를 쉽게 바꾸지는 않을 것이다.	.926	.153	18.402			
	이 스포츠센터에서 지속적으로 근무할 의사가 있다.	.719	.681	14.114			
적합도	$\chi^2=178.361(df=106, p=.000)$ , GFI=.909, CFI=.966, NFI=.922, TLI=.957, RMSEA=.059						

\*제거된 문항

정하였다.

스포츠센터관여도는 종사원이 지각하는 스포츠센터에 대한 개인적인 중요성이나 관심의 정도로 정의하고 McQuarrie & Munson(1992)의 연구와 김병재 등(2005) 그리고 김정현(2008)의 연구를 바탕으로 3문항으로 측정하였다.

조직동일시는 스포츠센터 종사원이 지각하는 스포츠센터와의 공동운명체 정도로 정의하고, Mael & Ashforth(1995)와 김원형(2002)의 연구에서 사용한 5문항으로 측정하였다.

고객지향성은 스포츠센터 종사원이 회원입장에서 그들의 욕구와 필요를 이해하고 충족시키려 하는 고객접근 자세로 정의하고 Saxe & Weitz(1982)와 어윤선과 이형룡(2009)의 연구를 바탕으로 5문항으로 측정하였다.

관계지속의도는 스포츠센터 종사원이 현재 근무하는

스포츠센터와의 우호적인 관계를 가지며, 지속적으로 근무하려는 의도라 정의하고 김현지와 권재일(2011), 홍병숙 등(2010)이 사용한 4문항으로 측정하였다. 또한 조사대상의 특성을 살펴보기 위해서 성별, 연령, 근무연수 등 3문항을 포함하였다.

## 자료 분석

이 연구에서는 SPSSWIN Ver. 21.0과 AMOS 18.0 활용하였다. 조사대상의 특성을 파악하기 위해 빈도분석, 신뢰도분석을 위해 Cronbach's  $\alpha$  검사 그리고 판별 타당성을 검증하기 위해 상관관계분석을 하였다. 또한 확인적요인분석과 모형의 적합도 및 개별가설을 검증하기 위해 구조방정식모형분석을 하였다.

## 결 과

### 구성개념의 신뢰성 및 타당성 분석

이 연구에서는 Cronbach's  $\alpha$  값을 활용하여 신뢰도를 검토하였고 확인적요인분석을 이용하여 수렴타당도와 판별타당도를 분석하였다. 그 결과 <표 2>에 나타난 바와 같이 모든 수치가들이 권고치를 초과하고 있어 측정도구가 신뢰도와 타당도를 가지고 있는 것으로 판단된다. 변수의 신뢰도와 타당도 확보를 위한 정제과정은 각각의 개념별로 측정도구가 Cronbach's  $\alpha$  값의 일반적인 기준인 .7을 상회하는지(Nunnally & Bernstein, 1994)와 확인적요인분석 후 측정항목들과 해당 구성개념들을 연결하는 표준요인적재량들이 통계적으로 95% 신뢰구간에서 유의적( $t > 1.96$ )인지(Anderson & Gerbing, 1988), 확인적요인분석으로부터 얻어진 표준요인부하량을 이용하여 개념신뢰도와 평균분산추출값(AVE)을 계산하였다. 개념신뢰도는 .7을 상회하고 AVE값이 .5을 상회하는지(Bagozzi & Yi, 1991) 검토하는 과정을 통해 이루어졌다. 이 과정에서 내부커뮤니케이션 1 문항, 조직동일시 1, 5 문항과 고객지향성 5 문항은 Cronbach's  $\alpha$  값과 개념신뢰도, AVE값 등을 현저하게 저해하고 있어 제거되었다. 또한 내부커뮤니케이션의 AVE값이 .5를 만족시키지 못하였지만, Cronbach's  $\alpha$  값과 개념신뢰도가 권고치를 상회하고 있기 때문에 수렴타당도와 판별타당도에는 문제가 없는 것으로 판단된다.

측정모형의 적합도는  $\chi^2 = 178.361$  ( $df = 106$ ,  $p = .000$ ), GFI = .909, CFI = .966, NFI = .922, TLI = .957, RMSEA = .059로 Bagozzi & Dholakia(2002)가 제시하고 있는 적합도 기준을 만족시키고 있다(GFI, CFI, NFI, TLI: .8~.9이상, RMSEA: .05~.08이하).

### 상관관계분석

Fornell & Larcker(1981)에 의하면 판별타당성은 각 개념에서 추출된 AVE값이 해당 개념과 다른 개념 간의 상관계수의 제곱값을 초과할 때 수용할 수 있다고 하였다.

분석결과 AVE값(.462~.703)이 상관계수 제곱값(.002~.287(.047<sup>2</sup>~.536<sup>2</sup>))보다 크게 나타나 조건을 충족하였다. 또한 항목들의 상관계수 신뢰구간( $\pm 2$ )은 1

을 포함하지 않았다(Anderson & Gerbing, 1988). 이를 통해 수렴타당성과 판별타당성을 확인하였다(Bagozzi & Yi, 1991). 자세한 내용은 <표 3>과 같다.

표 3. 상관관계분석 결과

요인	내부커뮤 니케이션	스포츠 센터관여도	조직 동일시	고객 지향성	관계 지속의도
내부커뮤 니케이션	1				
스포츠 센터관여도	.134	1			
조직 동일시	.339***	.526***	1		
고객 지향성	.267**	.338***	.361***	1	
관계 지속의도	.138	.047	.195*	.536***	1

\*\*\*  $p < .001$ , \*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$

### 가설의 검증 및 논의

이 연구에서는 가설에 대한 검정을 위해 구조방정식 모형분석을 이용하였다. 분석결과 전체모형의 적합도는  $\chi^2 = 185.449$  ( $df = 109$ ,  $p = .000$ ), GFI = .904, CFI = .964, NFI = .919, TLI = .956, RMSEA = .060로 대부분이 적합지수들이 권고치를 만족시키는 수준을 보여 이 연구에서 제시된 관계모형이 현실에서 얻어진 분석자료와 만족할 만한 수준에서 일치한다고 판단할 수 있다. 가설검정 결과는 다음과 같다.

첫째, 가설1의 '내부커뮤니케이션은 조직동일시에 긍정적인 영향을 미칠 것이다'는 경로계수 = .457,  $t = 3.285$ 로  $p < .001$  수준에서 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다. 이러한 결과는 스포츠센터 종사원들은 업무수행결과에 대한 정보전달, 동료들 간의 업무수행에 대한 의견교환, 자유로운 의사표현이 가능할수록 스포츠센터의 일원으로 인식하게 된다는 것이다. 이러한 결과는 조직동일시는 조직과 개인이 공동운명체 지각으로 정의되기 때문에 조직 내부의 커뮤니케이션을 원활하게 함으로써 조직동일시를 강화할 수 있다고 밝힌 Cheney(1983)의 연구가 뒷받침해 준다. 또한 내부마케팅요인 중 내부커뮤니케이션이 종사원의 조직동일시에 긍정적인 영향을 미친다는 연구들과 같은 결과이다(김병용, 2011; 신혜숙, 2000; 이관표와 정승조, 2003; 임경환

표 4. 가설검증

가설	경로	경로계수	표준오차	t값	p	채택여부
H1	내부커뮤니케이션 → 조직동일시	.457	.139	3.285	.001	채택
H2	스포츠센터관여도 → 조직동일시	.556	.098	5.685	.000	채택
H3	조직동일시 → 고객지향성	.301	.067	4.497	.000	채택
H4	고객지향성 → 관계지속의도	.777	.107	7.258	.000	채택
H5	내부커뮤니케이션 → 관계지속의도	.054	.126	.427	.669	기각
H6	스포츠센터관여도 → 관계지속의도	-.155	.088	-1.755	.079	기각

모형적합도:  $\chi^2=185.449(df=109, p=.000)$ , GFI=.904, CFI=.964, NFI=.919, TLI=.956 RMSEA=.060

\*\*\* $p<.001$ , \*\* $p<.01$

과 고호석, 2006). 즉 스포츠센터에서 내부커뮤니케이션 활동이 활발히 이루어진다면 조직동일시를 강화시킬 수 있다는 것이다. 따라서 업무수행에 대한 충분한 의견 교환과 의사표현 그리고 다양한 업무정보의 기회를 공유할 수 있는 조직문화를 조성하여 조직동일시를 높일 수 있도록 하여야겠다.

둘째, 가설2의 '스포츠센터관여도는 조직동일시에 긍정적인 영향을 미칠 것이다'는 경로계수=.556,  $t=5.685$ 로  $p<.001$  수준에서 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다. 이러한 결과는 직무에 대해 감정적 관여가 되지 않고서는 조직의 목표나 성과를 개인이 자기개념으로 통합할 수 없기 때문에 조직동일시가 높아진다고 주장한 Efraty et al.,(1991)의 연구와 같은 의미라 할 수 있다. 즉 스포츠센터종사원이 수행하고 있는 업무자체는 조직과 고객을 연결하는 중요한 부분이기 때문에 스포츠센터에 대한 중요성과 관심이 높을수록 스포츠센터에 대한 동일시가 높게 형성된다는 것이다. 선행연구에서 내부고객을 대상으로 특정조직의 관여도와 그 조직과의 동일시를 검증한 연구는 찾기 힘들지만, 직무관여와 조직에 대해 느끼는 감정적 애착을 의미하는 조직몰입과의 관계는 상관관계가 있으며(Mathieu & Zajac, 1990), 종사원들의 직무관여가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 보고 하고 있어(소영호, 2009). 이 연구결과를 뒷받침해주고 있다. 따라서 스포츠센터에 대한 종사원의 관심과 애착심을 높이기 위해서 업무의 특성과 개인의 능력을 반영하여 종사원의 업무에 대한 역할을 지각할 수 있는 업무 관여 수준을 높일 수 있는 방안을 모색하는 것이 필요하다.

셋째, 가설3의 '조직동일시는 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다'는 경로계수=.301,  $t=4.497$ 로  $p<.001$  수준에서 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타

나 채택되었다. 이러한 결과는 스포츠센터 종사원 자신이 속해 있는 조직과 동일시될수록 고객의 욕구를 충족시키기 위해 더 많은 지원과 노력을 할 것이라는 것이다. 선행연구에서도 조직동일시가 높을수록 조직구성원들은 고객지향성을 중요한 활동으로 인식하게 된다고 보고하고 있다(Thakor & Joshi, 2005; Wieseke et al., 2009). 강형철과 김병용(2011)는 카지노 기업의 직원을 대상으로 한 연구에서 조직동일시가 높을수록 고객지향성 요인인 고객지원욕구와 고객지원흥미에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 따라서 스포츠센터 관리자는 종사원들의 소속감과 심리적 애착심을 증진시킬 수 있는 조직차원의 직무설계 노력이 수반되어야 할 것이다. 즉 종사원을 위한 지원과 보상, 교육훈련, 그리고 고용안정성을 강화함으로써 스포츠센터에 대한 심리적인 일체감을 형성할 수 있도록 하여야 한다.

넷째, 가설4의 '고객지향성은 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다'는 경로계수=.777,  $t=7.258$ 로  $p<.001$  수준에서 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다. 이러한 결과는 스포츠센터 회원들의 이익을 최우선으로 하는 종사원의 고객지향성이 높을수록 스포츠센터에 대한 관계지속의도가 높아진다는 것이다. 고객지향성과 관계지속의도와와의 관계를 밝힌 연구는 찾아보기 힘들지만, 이러한 결과는 고객지향성이 직무만족과 직무몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 연구(강보현과 오세조, 2009; 황용철 등, 2011)와 조직몰입이 조직충성도에 유의한 영향을 미친다는 연구(Bienstock et al., 2003; MacKenzie et al., 1998; 하용규와 김성대, 2013), 그리고 직무만족이 조직충성도의 선행변인이 된다는 연구(Ineson et al., 2013; 손해경과 윤유식, 2013)를 통해서 추론할 수 있다. 이는 고객지향성이 높으면 직무에 긍정적으로 작용하므로 조직과의 관



계를 지속하고자 하는 의도가 높아질 것이다. 따라서 스포츠센터 관리자는 고객지향적 조직문화의 형성과 실천이 궁극적으로 조직과 구성원과의 관계를 지속적으로 유지해준다는 것을 인식하고 종사원들의 욕구를 정확히 파악하여 종사원의 입장에서 경영관리가 우선되어야 한다는 것을 간과해서는 안 될 것이며, 고객지향적 성향의 종사원을 양성하기 위한 관리자의 노력이 필요하다.

다섯째, 가설5의 '내부커뮤니케이션은 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다'는 경로계수 = -.054,  $t = -.427$ 로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 기각되었다. 이러한 결과는 스포츠센터 종사원의 업무수행 시 의사표현 및 정보교환은 스포츠센터와의 관계를 지속적으로 유지하는데 영향을 미치지 않는다는 것이다. 이는 내부커뮤니케이션을 통하여 종업원의 이직의도를 예방할 수 있고(최영로, 2009; 최정파 하나선, 2007), 내부커뮤니케이션이 높게 형성되면 이직의도가 낮아지므로 업무를 지속하게 된다(신동식, 2010)는 연구결과와 다른 결과이다. 고창현 등 (2012)의 연구에서는 항공사에 근무하는 승무원들을 대상으로 내부마케팅 요인 중 의사소통은 서비스성과에 유의한 영향을 미치지 않았으며, 승무원이 애사심을 갖고 건강하게 오래 직무를 수행하게 하는 방법은 캐빈관리자들이 승무원들과 의사소통을 잘하는 것이라고 제시하였다. 이러한 결과는 내부고객관리의 중요성을 의미하는 것이라 하겠다. 즉 내부커뮤니케이션 활동이외에 다양한 프로그램의 교육 기회와 지원, 보상과 승진, 고용안정성과 같은 종사원들의 욕구를 충족시킬 수 있는 근무환경 및 기반을 조성하기 위한 통합적인 내부마케팅 노력이 필요하다.

여섯째, 가설6의 '스포츠센터관여도는 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다'는 경로계수 = -.155,  $t = -1.755$ 로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 기각되었다. 이러한 결과는 스포츠센터에 대한 개인적인 중요성과 관여정도가 스포츠센터와의 관계를 지속하고자 하는 의도에 영향을 미치지 않는다는 것이다. 이는 선행연구에서 관여도가 충성도에 정(+ )의 영향을 미친다(서동구과 주현식, 2008; 정세봄 등, 2011)는 것과 다른 결과이다. 관여도는 종사원들의 심리적 태도를 측정하기 위한 중요한 요인으로 스포츠센터 내부관리와 경영을 위해 반드시 고려해야 할 중요한 요인이다. 따라서 종사원들의 스포츠센터관여도를 높이기 위해서 종사원들에게 직무에 대한 역할의 필요성과 중요성을 인식시

키고 책임감을 향상시켜 스포츠센터에 적극적으로 관여할 수 있는 직무여건을 조성하여야 할 것이다.

## 결론

### 연구의 시사점

이 연구에서는 상업스포츠센터 종사원들의 내부커뮤니케이션, 스포츠센터관여도, 조직동일시, 고객지향성 및 관계지속의도와의 관계를 구조적으로 분석하였다. 그 결과 첫째, 내부커뮤니케이션과 스포츠센터관여도는 조직동일시에 긍정적인 영향을 미쳤다. 둘째, 조직동일시는 고객지향성에 긍정적인 영향을 미쳤다. 셋째, 고객지향성은 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미쳤다. 넷째, 내부커뮤니케이션과 스포츠센터관여도는 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미치지 않았다.

이상과 같은 연구결과를 토대로 이론적, 실무적 시사점은 다음과 같다. 이 연구에서는 내부마케팅 측면에서 스포츠센터 종사원들의 내부커뮤니케이션과 스포츠센터관여도가 조직동일시의 선행요인이 되며, 조직동일시는 고객지향성의 선행요인 그리고 고객지향성은 관계지속의도에 선행요인이 된다는 과정적 접근방법의 구조모형을 구축하였다는 점에서 이론적인 의의가 있다. 이는 내부고객인 종사원에 대한 이해의 폭을 넓힘으로써 향후 연구에 기초적인 이론을 제공할 수 있을 것이다. 또한 내부커뮤니케이션과 스포츠센터관여도는 관계지속의도에 직접적인 영향을 미치지 보다는 조직동일시와 고객지향성을 매개로 간접적인 영향을 미치게 된다는 것을 시사하고 있다.

실무적 측면에서 내부커뮤니케이션과 스포츠센터관여도는 관계지속의도에 긍정적인 영향을 미치지 않은 것은 종사원과 스포츠센터와의 관계를 유지하기 위한 내부마케팅 전략이 더욱 중요함을 시사하는 것이다. 즉 인적자원을 효율적으로 관리하는데 있어 스포츠센터 관리자는 종사원을 내부고객으로 인식하고 내부고객의 욕구를 파악하여 그들을 먼저 만족하게 함으로써 관계를 지속할 수 있는 분위기 조성, 원만한 인간관계, 책임의식과 자부심 등으로 충성심 증진을 이끌어 낼 수 있는 내부마케팅 전략이 필요하며, 이러한 전략은 스포츠센터 조직의 성공적 경영과 함께 경쟁력 강화에 있어 중요한 전략적

수단이 될 것이다.

## 한계점과 제언

이 연구에서는 상업스포츠센터 내부고객에 대한 전략 방안에 기여하는데 의의가 있지만, 몇 가지 한계점을 갖고 있다. 첫째, 연구대상의 범위를 수도권 지역으로 제한하였다. 따라서 모든 상업스포츠센터 종사원 전체를 대표하기에는 한계점이 있으므로 향후연구에서는 지역적으로 세분하여 연구의 공간적·대상적 범위를 확장할 필요가 있다. 둘째, 이 연구에서는 내부고객의 조직동일시에 영향을 미치는 선행변수로 내부커뮤니케이션과 스포츠센터관여도를 선택했지만, 연구의 질적 향상을 위해 기존 선행연구에서 다루어 온 조직동일시의 선행변수와 결과 변수를 포함한 통합적 접근법이 필요하다. 즉 선행변수로 조직명성, 조직 내 갈등, 조직의 독특성, 리더십, 조직공정성, 직무만족 등이 있고, 결과변수로 직무몰입, 이직의도, 조직성과 등을 포괄적으로 연구된다면 효과적인 내부마케팅 전략수립에 기여할 수 있는 연구가 될 것이다. 셋째, 연구대상의 일반적 특성을 살펴보면, 남자 133명(68.2%), 여자 62명(31.8%)으로 남자 대상이 상대적으로 많이 차지하고 있어 대상자 선정에 대한 편중과 근무연수에 있어서도 1년 미만의 종사원이 44명(22.6%)으로 높게 조사되고 있어 연구결과에 영향을 미칠 수 있다. 후속연구에서는 이러한 점을 고려한다면 연구의 결과가 일반화될 가능성이 높아질 것이다.

## 참고문헌

- 강보현, 오세조(2009). 판매원의 고객지향성, 역할명확성, 역할갈등, 직무만족, 그리고 조직몰입이 기업의 성과에 미치는 영향. *유통연구*, 14(3), 1-18.
- 강형철, 김병용(2011). 카지노 기업의 내부마케팅이 조직 동일시와 고객 지향성에 미치는 영향. *관광·레저연구*, 23(4), 293-312.
- 고창현, 김미희, 차현수, 김영택(2012). 내부 서비스 마케팅 요인이 서비스 성과에 미치는 영향에 관한 연구. *한국항공경영학회 춘계학술대회*, 135-150.
- 김병용(2011). 내부마케팅의 이점과 내부마케팅과 고객지향성 관계에 있어서 조직동일시의 매개역할. *관광연구*, 26(5), 63-84.
- 김병재, 강명수, 신종철(2005). 소비자-브랜드 관계 형성의 영향 요인과 관계 성과에 관한 연구. *광고학연구*, 16(3), 55-81.
- 김완석(2000). *광고심리학*. 서울: 학지사.
- 김원형(2002). 조직동일시와 조직몰입의 선행변수와 결과변수 간의 인과관계 모형. *한국심리학회지*, 15(2), 88-121.
- 김정현(2008). 소비자-브랜드 관계의 선행 후행 변인들의 관계에 관한 연구. *한국광고학보*, 10(1), 33-57.
- 김종원(1999). 서비스제공자의 고객지향성 측정. *마케팅논집*, 8(2), 27-44.
- 김현지, 권재일(2011). 항공사 이용고객의 서비스편의이 고객신뢰, 긍정적 감정, 관계지속의도에 미치는 영향. *관광레저연구*, 23(8), 285-304.
- 박성중, 이홍재, 변찬복(2012). 지각된 조직지원, 직무만족, 조직동일시 및 고객지향성의 구조적 영향관계: 서울시 특 1급 호텔을 중심으로. *관광연구*, 27(4), 225-245.
- 박현권, 이혁기(2009). 스포츠관여도와 스포츠제품의 브랜드 인지, 지각된 품질 및 충성도간의 관계: 대학생을 중심으로. *한국사회체육학회지*, 37, 379-389.
- 서동구, 주현식(2008). 호텔레스토랑의 로하스 이미지와 관여도, 고객만족, 고객충성도와와의 영향관계. *관광연구*, 23(1), 339-420.
- 소영호(2009). 상업 스포츠센터 종사원의 심리적 계약 및 심리적 계약위반과 직무관여, 직무만족, 조직몰입의 관계. *체육과학연구*, 20(4), 830-843.
- 손혜경, 윤유식(2013). 소진이 직무만족과 조직충성도에 미치는 영향: 고용 형태의 조절효과 검증. *호텔관광연구*, 15(2), 268-283.
- 송효분(2005). 외식기업의 내부고객과 외부고객의 만족에 미치는 영향: 호텔레스토랑과 패밀리레스토랑을 대상으로. *미간행박사학위논문*. 경기대학교대학원. 경기.
- 송효분, 박석희(2005). 외식기업의 내부마케팅이 내부고객 태도에 미치는 영향: 호텔레스토랑과 패밀리레스토랑을 대상으로. *관광학연구*, 29(3), 357-379.
- 신동식(2010). 서비스기업에서 내부마케팅 요인이 조직신뢰 및 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구: 여행사 직원을 중심으로. *대한관광경영학회*, 25(2), 293-316.
- 신혜숙(2000). 호텔종사원의 조직동일시에 영향을 미치는 내부마케팅 요인. *관광학연구*, 24(1), 149-164.
- 어윤선, 이형룡(2009). 외식업체 직원의 공감적 요소가 감정부조화와 고객지향성에 미치는 영향. *외식경영연구*, 12(1), 81-109.
- 여용재(2008). 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 정부출연연구기관을 중심으로. *미간행박사학위논문*. 공주대학교대학원. 충남.
- 이관표, 정승조(2003). 조직동일시와 직무만족에 영향을 미

- 치는 호텔의 인턴널 마케팅 활동요인. *호텔관광연구*, 5(1), 127-143.
- 이병열(2011). 여행사의 내부마케팅이 조직몰입과 조직시민 행동 및 고객지향성에 미치는 영향. *고객만족경영연구*, 13(3), 19-38.
- 임경환, 고호석(2006). 호텔 내부마케팅 요인이 조직동일시와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 경주지역 특급호텔을 중심으로. *경영연구*, 15, 129-157.
- 전대식(2013). 스포츠센터 경영자의 내부마케팅이 지도자의 직장예착도와 직무만족 및 경영활성화에 미치는 영향. *기간행석사학위논문*. 국민대학교대학원. 서울.
- 정기환, 김대업(2002). 내부마케팅과 시장지향성간의 관계에 대한 연구. *마케팅과학연구*, 9, 19-46.
- 정새봄, 조광민, 정유미(2011). 스포츠 구단의 Social Network Service(SNS)활동 관여도와 구단이미지 및 태도, 구단 충성도와 구전의도에 대한 관계: 구단의 SNS활동(Twitter/Facebook)을 중심으로. *한국스포츠산업경영학회지*, 16(4), 61-75.
- 정의권, 최영진(2004). 실내수영장 소비자의 관여도와 서비스만족 및 고객충성도의 관계: 관여도의 조절효과를 중심으로. *한국교육문제연구*, 19, 81-100.
- 최영로(2009). 국제물류기업의 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향에 관한 실증연구: 복합운송주선업을 중심으로. *한국항만경제학회지*, 25(4), 45-62.
- 최정, 하나선(2007). 간호사가 지각한 내부마케팅 활동이 직무만족, 이직의도, 고객지향성에 미치는 영향. *간호행정학회지*, 13(2), 231-241.
- 하용규, 김성대(2013). 시장지향성이 조직몰입과 조직충성도에 미치는 영향. *관광경영학회지*, 17(4), 415-430.
- 한기훈, 유원용, 문승귀(2004). 공공 스포츠조직 구성원의 직무만족, 조직동일시 및 조직헌신과 이직의도의 관계. *한국체육학회지*, 43(6), 723-735.
- 허철무(2013). 골프소비자의 스포츠 관여도와 인식이 스포츠기업의 브랜드 충성도, 기업태도, 구매의도에 미치는 효과. *한국사회체육학회지*, 53, 131-142.
- 홍병숙, 이은진, 박성희, 유승희(2010). 백화점의 로열티 프로그램이 소비자의 관계품질 및 관계지속의도에 미치는 영향. *한국의류학회지*, 34(10), 1621-1631.
- 황용철, 송영식, 이혜인(2011). 호텔의 서비스지향성이 종업원의 고객지향성, 직무만족과 직무몰입, 고객만족에 미치는 영향: 자기효능감의 조절효과. *경영교육연구*, 70, 303-320.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and suggested two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Antil, J. H. (1984) *Conceptualization and operationalization of involvement*, in *Advances in Consumer Research*, 11, Tom Kinnear, ed., Chicago: Association for Consumer Research, 203-209.
- Ashforth, E. B., & Mael, F. (1989). Social identity theory and organizational. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Bagozzi, R. P., & Dholakia, U. M. (2002). Intentional social action in virtual communities. *Journal of Interactive Marketing*, 16(2), 2-21.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1991). Multitrait-multimethod matrices in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 17(4), 426-439.
- Bansal, H. S., Mendelson, M. B., & Sharman, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 6(1), 61-76.
- Beck, C. E., & Beck, E. A. (1986). The manager's open door and the communication climate. *Business Horizons*, 29(1), 15-19.
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). *Marketing services: Competing through quality*. New York: Free Press.
- Bienstock, C., Demoranville, C., & Smith, R. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality. *Journal of Service Marketing*, 17(4), 357-378.
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of Service Research*, 3(3), 241-251.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T., & Licata, J. W. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self-and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 110-119.
- Bulis, C., & Bach, B. W. (1989). Socialization turning points: An examination of change in organizational identification. *The Western Journal of Speech Communication*, 53(3), 273-293.
- Cheney, G. (1983). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69(2), 143-158.
- Clampitt, P. G., & Downs, C. W. (1993). Employee perceptions of the relationship between communication and productivity. *The Journal of Business Communication*, 30(1), 5-28.
- Dean, A. M. (2007). The impact of the customer orientation of cell center employees on customer's affective commitment and loyalty. *Journal of Service Research*, 10(2), 161-173.
- Donavan, D. T., Brown, T. J., & Mowen, J. C. (2004). Internal

- benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Marketing*, 68(1), 128-146.
- Donovan, D. T., & Hocutt, M. A. (2001). Customer evaluation of service employee's customer orientation: Extension and application. *Journal of Quality Management*, 6(2), 293-306.
- Dukerich, J. M., Golden, B. R., & Shortell, S. M. (2002). Beauty is in the eye of the beholder: The impact of organizational identification, identity, and image on the cooperative behaviors of physicians. *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 507-533.
- Dunlap, B. J., Doston, M. J., & Chambers, T. M. (1988). Perceptions of real-estate brokers and buyers: A sales orientation, customer-orientation approach. *Journal of Business Research*, 17(2), 175-187.
- Dutton, J., Dukerich, J., & Harquail, C. (1994). Organizational image and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Efraty, D., Sirgy, M. (1990). The effects of quality of working life(QWL) on employee behavioral responses. *Social indicators Research*, 22(1), 31-47.
- Efraty, D., & Sirgy, M. J., & Claiborne, C. B. (1991). The effects of personal alienation on organizational identification: A quality-of-work-life model. *Journal of Business and Psychology*, 6(1), 57-78.
- Efraty, D., & Wolfe, D. M. (1988). The effects of organizational identification on employee affective and performance responses. *Journal of Business and Psychology*, 3(1), 105-112.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluation structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Gronroos, C. (1990). *Service management and marketing*. Lexington Book, D. C. Heath and Company.
- Ha, H., & John, J. (2010). Role of customer orientation in an integrative model of brand loyalty in service. *Service Industries Journal*, 30(7), 1025-1046.
- Hackett, R. D., Lapierre, L. M., & Hausdorf, P. A. (2001). Understanding the links between work commitment constructs. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 329-413.
- Hartline, M. D., Maxham, J. G., & McKee, D. O. (2000). Corridors of influence in the dissemination of customer-oriented strategy to customer contact service employees. *Journal of Marketing*, 64(2), 35-50.
- Homburg, C., Wieseke, J., & Hoyer, W. D. (2009). Social identity and the service-profit chain. *Journal of Marketing*, 73(2), 38-54.
- Ineson, E. M., Benke, E., & Laszlo, J. (2013). Employee loyalty in Hungarian hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 32(March), 31-39.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.
- Ko, J., Price, J., & Mueller, C. (1997). Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 961-973.
- Kotler, P. (1996). *Marketing for hospitality and tourism*. New Jersey: Prentice-Hall.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Michadel, A. (1998). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, 62(3), 87-98.
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organization Behavior*, 13(2), 103-123.
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1995). Loyal from day one: Biodata, organizational identification turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48(2), 309-333.
- Mannell, R. C. (1980). *Social psychological techniques and strategies for studying leisure experience*. In S. E. Iso-Ahola (Ed.), *Social psychological perspectives on leisure and recreation*. Springfield, IL: C. Thomas.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- McQuarrie, E. F., & Munson, J. M. (1992). A revised product involvement inventory: Improved usability and validity. In J. F. Sherry & B. Sternthal(Eds.), *Advances in Consumer Research*, 19, 108-113. Provo, UT: Association for Consumer Research.
- Mitchell, A. A. (1979). Involvement: A potentially important mediator of consumer behavior. *Advances in Consumer Research*, 6(1), 191-196.
- Naver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(10), 20-35.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. NY: McGraw-Hill.
- Randall, D. M., & Cote, J. A. (1991). Interrelationships of work commitment constructs. *Work and Occupation*, 18(2),

- 194-211.
- Reardon, K. K., & Enis, B. (1990). Establishing a company wide customer orientation through persuasive internal marketing. *Management Communication Quarterly*, 3(3), 376-387.
- Redding, W. C. (1985). *Stumbling toward identity: The emergence of organizational communication: As a field of study*. Organizational communication: History and theoretical Perspectives. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358-384.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.
- Singh, J. (2000). Performance productivity and quality of frontline employees in service organizations. *Journal of Marketing*, 64(2), 15-34.
- Smidts, A., Pruyn, A. T., & Riel, C. B. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1051-1062.
- Thakor, M. V., & Joshi, A. W. (2005). Motivation salesperson customer orientation: Insights form the job characteristics model. *Journal of Business Research*, 58(5), 584-592.
- Van Knippenberg, D., & Van Schie, E. C. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137-147.
- Wieseke, J., Ahearne, M., Lem, S. K., & Van Dick, R. (2009). The role of leaders in internal marketing. *Journal of Marketing*, 73(2), 123-145.
- Zaichkowsky, J. L. (1985). Measuring the involvement construct. *Journal of Consumer Research*, 12(3), 341-352.

## Relationship between Internal Communication, Involvement, Organizational Identification, Customer Orientation and Relation Continuity Intention of Workers at Commercial Sports Center

Jung-Hee Jung

University of Soonchunhyang

This study aims to positively analyze relationship between internal communication, involvement, organizational identification, customer orientation, and relation continuity intention of workers at commercial sports center. For this end, we have conducted survey for 195 workers working at 10 commercial sports centers in the metropolitan area. Sampling method was Convenience Sampling Mode, and questionnaire has been structured to be self-administered type. SPSSWIN Ver. 21.0 and AMOS 18.0 have been used for data processing. As a result, internal communication has positive influence on the organizational identification at first. Second, involvement has positive influence on the organizational identification as well. Third, organizational identification has positive influence on the customer orientation. Fourth, customer orientation has positive influence on the relation continuity intention. Fifth, internal communication has no positive influence on the relation continuity intention. Sixth, involvement has no positive influence on the relation continuity intention.

**Key Words:** Internal Communication, Involvement, Organizational Identification, Customer Orientation, Relation Continuity Intention 