

태권도장 내부마케팅과 조직시민행동이 조직몰입 및 수련생지향성에 미치는 영향

홍윤기(경희대학교 석사과정) · 윤은혜(경희대학교 박사과정) · 조성균(경희대학교 교수)

국문초록

본 연구는 태권도장의 내부마케팅과 조직시민행동이 조직몰입 및 수련생지향성에 미치는 영향을 알아봄에 따라 도장 경영에 있어 내부고객인 사범의 중요성을 알리며 그에 따른 마케팅 전략 활성화를 위한 기초자료를 제공하는데 그 목적이 있다. 모집단은 서울, 경기 지역의 사범을 대상으로 설정하였다. 표본추출을 위해 비확률표본추출법 중 편의표본추출법을 사용하였고, 네이버 설문지를 통해 온라인 설문조사를 진행하였고, 186부를 최종 분석에 사용하였다. 자료처리는 SPSS 26을 이용하여 빈도분석, 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석, 상관관계분석, 단순회귀분석, 다중회귀분석을 실시하였다. 연구결과 첫째, 내부마케팅의 하위요인 중 내부커뮤니케이션과 보상시스템은 조직몰입에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 내부마케팅의 하위요인 중 내부커뮤니케이션과 교육훈련은 수련생지향성에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 조직시민행동의 하위요인 중 이타성, 정당성, 공익성은 조직몰입에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 조직시민행동의 하위요인 중 이타성, 양심성, 예의성은 수련생지향성에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다섯째, 조직몰입은 수련생지향성에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 통해 내부마케팅과 조직시민행동은 조직몰입과 수련생지향성에 유의한 영향을 미치며 조직몰입은 수련생지향성에 유의한 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 따라서 태권도장의 내부고객인 사범에 대한 마케팅과 그들의 조직시민행동은 사범 스스로 조직몰입을 높이며 수련생이 지향하는 태도와 적극적인 반응 및 친절도를 이끌어 낼 수 있다.

주제어 : 내부마케팅, 조직시민행동, 조직몰입, 수련생지향성

* beomhong@khu.ac.kr

I. 서 론

1. 연구의 필요성

청도관, 조선연무관 권법부, 무덕관 YMCA 권법부, 송무관으로 이루어진 5개 기간도장 즉 오대관이 시초인 태권도장은 현재 한국의 엘리트 스포츠임과 동시에 생활체육 및 학생체육을 아우르는 역할을 하고 있다. 또한 태권도는 교육적 측면에서 예의, 윤리, 도덕, 존중 등 인성과 관련된 덕목을 강조하고 있어(김용순, 천민호, 2015) 좋은 교육문화로 자리 잡는 동시에 현대 사회인들의 사랑받는 스포츠이다(권오성, 2009). 그러나 현재 태권도장은 고령화, 저출산 문제로 주된 수련생층인 저연령 수련생 확보가 어려워지고 있으며(조성현, 2011) 더불어 태권도장 간 간격을 제한하는 태권도장 거리제한제의 폐지로 태권도장을 무한경쟁 속으로 몰고 있다.

이러한 도장의 경쟁 심화의 긍정적인 측면으로는 학부모 상담, 연령별 교육, 프로그램의 다양화 등 질적인 외부 서비스의 증가로 나타나고 있다(김민우, 2013). 외부 서비스 제공의 증가는 수련생과 학부모의 만족도를 향상시키고 도장의 경쟁력을 강화시켰으나(공기열, 2007), 도장 내 내부적인 서비스의 발전은 외부 서비스의 발전에 반하여 발전 속도가 저조한 실상이다. 이러한 외화내빈의 형태의 태권도장이 다수 생겨나 조직 내 문제점들이 나타나고 있다.

대부분의 태권도장은 관장과 사범이라는 1대 1 경영구조를 지니고 있다. 이는 조직 즉, 도장에서 효율적이고 효과적이면서 적극적인 사범의 개인적인 역량이 중요함을 의미한다(김상규, 2017). 급격한 사회적 변화와 무한경쟁 속에서 적응하며 살아남기 위해서 분명히 사범의 역할이 중요해지고 있다(정희정, 2009). 그러나 다수의 태권도장은 사범의 영향에 대해 간과하고 있으며(전경혜, 2008), 최종적인 서비스의 만족도를 향상시키기 위해 내부고객인 사범을 만족시킬 수 있는 내부마

케팅 전략이 필요하다.

또 태권도장 사범의 직무는 단순히 수련생을 지도하는 영역을 넘어설 것을 요구하고 있으며, 조직을 위해 자율적이고 적극적인 태도를 기대하고 있다(윤은혜, 2022). 따라서 조직 내 공식적인 보상이 목적이 아닌 사범 개인의 의지로 행하는 행위를 이끌어낼 수 있어야 한다. 이를 의미하는 조직시민행동은 공식적인 보상 체계에 의해서 직접적, 명시적으로 인정되지 않는 개인의 자발적인 행위이며, 개인의 자유로운 선택으로 조직의 효과적인 기능을 증진시키는 행위이다(Organ, 1988). 따라서 태권도장 사범의 조직시민행동은 도장의 경쟁 심화라는 사회적 현상에서 태권도장 경영에 경쟁력을 가져다줄 수 있는 요소임을 고려할 필요가 있다.

자신들이 소속되어 있는 조직의 목표와 가치를 공유하는 근로자들은 조직의 목표를 달성할 수 있도록 행동하려 할 것이라고 한다(O'Reilly & Chatman, 1986). 개인의 조직에 대한 상대적인 동일시나 관여 강도인 조직몰입은 조직에 대한 몰두나 조직을 위한 개인의 희생을 반영하는 친사회적 행동과 유의미한 관계가 있다고 볼 수 있다(Weiner, 1982). 즉, 태권도장의 목표에 몰입되어 있는 구성원인 사범은 그러한 목표를 달성하기 위한 자발적인 행위가 나타날 수 있다. 더불어 수련생과 밀접하게 위치한 사범의 자발적 태도는 곧 수련생 지향적인 행동을 유발하는 중요한 요인으로 작용할 것으로 판단된다.

이 연구에서 최종 결과변수는 수련생 입장에서 수련생의 욕구나 가치를 효과적으로 충족시키고자 하는 수련생지향성이다. 경영의 주된 서비스가 인적자원으로 이루어지는 기업에서는 종사원의 고객지향적인 행동에 따라서 기업의 서비스 품질이 좌우되며 최종적으로 기업의 성과를 다루는 핵심적인 요소이다(Henning-Thurau, 2004). 이러한 고객지향성은 고객서비스를 중심으로 하는 태권도장의 수익성에 미치는 중요한 변인으로 자리 잡았으며, 급변하는 시장 환경과 타 도장 간 치열한 경쟁에서 도장경쟁력 강화에 필수적인 요소로 받아들여지고 있다(이정학 등, 2013). 태권도장의 주요 고객은 수련생이므로 일반 기업의 고객에

대한 고객지향성에 대한 개념을 수련생지향성으로 명명하여 실증연구를 진행하고자 한다.

따라서 본 연구에서는 태권도장의 내부마케팅과 조직시민행동이 조직몰입 및 수련생지향성에 미치는 영향을 알아봄에 따라 도장 경영에 있어 내부고객인 도장 사범의 중요성을 알리며 그에 따른 마케팅 전략 기획 및 활성화를 위한 기초자료를 제공하는데 그 목적이 있다. 연구의 가설은 첫째, 내부마케팅은 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다. 둘째, 내부마케팅은 수련생지향성에 긍정적 영향을 미칠 것이다. 셋째, 조직시민행동은 조직몰입에 긍정적 영향을 미칠 것이다. 넷째, 조직시민행동은 수련생지향성에 긍정적 영향을 미칠 것이다. 다섯째, 조직몰입은 수련생지향성에 긍정적 영향을 미칠 것이라고 설정하였다.

II. 연구방법

1. 연구대상

본 연구의 대상은 서울·경기 지역의 사범을 모집단으로 선정하였다. 표본추출은 비확률 표본추출법(Non probability Sampling Method) 중 편의표본추출법(Convenience Sampling)을 사용하였고, 설문지 배포는 2022년 8월 25일부터 2022년 9월 15일까지 온라인 설문조사로 수집하였다. 설문지 작성은 자기평가 기입법(Self administration method)을 사용하였다. 본 연구는 수집한 211부의 설문지 중 무응답 설문지와 불성실하게 응답한 설문지 25부를 제외한 총 186부로 연구를 진행하였다. 본 연구대상자의 인구통계학적 특성은 <표 1> 과 같다.

표 1. 인구통계학적 특성

구분	분류	빈도(명)	백분율(%)
성별	남자	110	59.1
	여자	76	40.9
연령	24세 미만	99	53.2
	24세 이상 27세 미만	65	34.9
	27세 이상 32세 미만	20	10.8
	32세 이상	2	1.1
학력	고졸	112	60.2
	대졸	63	33.9
	대학원졸	11	5.9
도장경력	1년 미만	53	28.5
	1년이상 2년미만	33	17.7
	2년이상 3년미만	25	13.4
	3년이상 4년미만	28	15.1
	4년이상	47	25.3
도장 관원 수	50명 미만	14	7.5
	50명 이상 100명 미만	54	29.0
	100명 이상 150명 미만	63	33.9
	150명 이상 200명 미만	34	18.3
	200명 이상	21	11.3
합계		186	100

2. 조사 도구

본 연구는 태권도장 내부마케팅의 조직시민행동, 조직몰입이 수련생지향성에 미치는 영향을 연구하기 위해 설문지를 사용하였다. 설문지의 모든 문항은 선행 연구를 바탕으로 구성하였으며 인구통계학적 특성 5문항, 내부마케팅 20문항, 조직시민행동 20문항, 조직몰입 7문항, 수련생지향성 8문항 총 60문항으로 모든 문

항은 5단계 Likert 척도로 구성하였다.

내부마케팅에 대해 조사하기 위해 Jaworski와 Kohli(1993)이 개발하고 고륜, 신한원, 이상평(2009)가 사용한 설문문항을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 교육훈련 4문항, 경영충지원 6문항, 내부커뮤니케이션 5문항, 권한위임 5문항, 보상시스템 5문항 총 20문항으로 구성하였다. 조직시민행동을 조사하기 위하여 Organ(1988)이 개발하고 박진형, 정연자(2016)가 사용한 설문문항을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 이타성 5문항, 정당성 4문항, 양심성 4문항, 예의성 3문항, 공익성 4문항 총 20문항으로 구성하였다. 조직몰입을 조사하기 위하여 Mowday와 Steers, Porter(1975)가 개발하고 이명하(1998)가 변안한 설문문항을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 7문항으로 구성하였다. 수련생지향성을 조사하기 위하여 Weitz(1982)가 개발하고 곽경숙, 이준희(2017)가 사용한 설문문항을 본 연구에 맞게 수정·보완하여 8문항으로 구성하였으며 인구통계학적특성을 제외한 설문지는 리커트(Likert) 5점 척도를 사용하여 구성하였다.

3. 신뢰도 및 타당도

이 연구에서 내부마케팅, 조직시민행동, 조직몰입, 수련생지향성의 타당도를 검증하기 위하여 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis)은 주성분분석(principle components analysis)을 실시하였고, 요인의 추출은 고정된 요인 수를 기준으로 하여 직교회전(orthogonal rotation)방식인 배리맥스(varimax)로 회전시켰다. 그중 요인적재치 기준에 부합하지 않은 조직몰입4, 수련생지향성1은 삭제하였으며, 탐색적 요인분석은 $KMO > .08$, 요인적재치 $> .5$, 설명력 60%이상의 기준으로 모두 확보하였다. 신뢰도를 검증(Reliability Analysis)은 Cronbach's α 값으로 실시하였으며 모두 문항이 .8 이상의 기준으로 신뢰도를 확보하였다. 전체 요인의 타당도 및 신뢰도 분석 결과는 <표 2>, <표 3>, <표 4>, <표 5>와 같다.

1) 내부마케팅의 타당도 및 신뢰도

표 2. 내부마케팅의 탐색적 요인분석 결과

	권한위임	보상 시스템	교육훈련	경영충 지원	내부커뮤 니케이션
권한위임5	.789	-.062	-.094	.072	-.021
권한위임3	.506	-.116	-.112	.074	.100
권한위임2	.482	-.105	-.187	.042	.178
권한위임4	.460	-.080	.080	.102	.385
권한위임1	.411	-.088	.090	.260	.285
보상시스템4	-.036	-.908	-.044	.028	-.051
보상시스템2	.027	-.875	-.109	-.075	-.040
보상시스템3	.140	-.834	-.055	-.140	.020
보상시스템1	-.012	-.832	-.101	.005	-.066
보상시스템5	-.052	-.752	.106	.085	.115
교육훈련1	.067	-.085	-.779	-.068	.109
교육훈련2	-.089	-.046	-.745	.105	.077
교육훈련3	.143	-.097	-.583	.105	.000
교육훈련4	.128	-.149	-.518	.224	-.050
경영충지원2	-.042	.023	-.081	.849	-.061
경영충지원1	-.101	.052	-.061	.795	.087
경영충지원6	.143	-.069	.045	.682	.029
경영충지원5	.268	-.079	.018	.622	-.071
경영충지원4	.166	-.029	-.159	.513	.082
경영충지원3	.014	-.026	-.135	.463	.226
내부커뮤니케이션4	-.016	-.003	.032	.017	.842
내부커뮤니케이션2	.036	-.024	-.106	.064	.632
내부커뮤니케이션5	.263	-.015	-.131	-.072	.620
내부커뮤니케이션3	.074	-.010	-.204	.010	.555
내부커뮤니케이션1	-.067	-.210	.159	.344	.494
공유값	10.926	2.353	1.089	1.114	.684
분산(%)	43.702	8.410	4.356	4.457	2.736
누적(%)	13.702	53.113	57.468	61.925	64.661
Cronbach's α	.881	.930	.876	.885	.863
Kaiser-Meyer-Olkin=.926, $\chi^2=3356.310$, $df=300$, $p=.000$					

2) 조직시민행동의 타당도 및 신뢰도

표 3. 조직시민행동의 탐색적 요인분석 결과

조직시민행동	양심성	이타성	공익성	예의성	정당성
양심성3	.838	-.033	.024	.067	.026
양심성4	.692	-.007	.024	.093	-.176
양심성2	.642	.100	-.114	-.043	-.004
양심성1	.413	.187	-.223	-.071	-.079
이타성1	.021	.874	-.005	-.138	-.015
이타성2	.084	.749	.014	-.031	-.062
이타성4	-.031	.628	.047	.244	-.031
이타성3	.115	.598	-.032	.221	.090
이타성5	-.092	.467	-.289	.179	-.085
공익성2	-.035	.016	-.889	-.075	-.032
공익성1	.001	-.009	-.768	.054	.059
공익성3	.009	-.015	-.765	.100	-.097
공익성4	.037	-.032	-.736	-.008	-.035
예의성2	.079	-.069	-.059	.856	.041
예의성1	.027	.118	-.052	.571	-.067
예의성3	-.001	.096	.019	.420	-.139
정당성2	-.065	-.070	-.024	.061	-.896
정당성1	.252	.006	.052	.053	-.613
정당성3	.101	.082	-.216	-.004	-.440
정당성4	.049	.122	-.076	-.009	-.413
공유값	7.605	1.603	1.137	.909	.564
분산(%)	38.026	8.013	5.687	4.544	2.818
누적(%)	38.026	46.039	51.726	56.270	59.270
Cronbach's α	.860	.790	.839	.722	.890
Kaiser-Meyer-Olkin=.881, $\chi^2=2012.526$, $df=190$, $p=.000$					

3) 조직몰입의 타당도 및 신뢰도

표 4. 조직몰입의 탐색적 요인분석 결과

	조직몰입	Cronbach's α
조직몰입3	.910	.858
조직몰입2	.790	
조직몰입5	.779	
조직몰입6	.723	
조직몰입1	.701	
공유값	3.074	-
% 분산	61.485	-
누적 %	61.485	-
Kaiser-Meyer-Olkin=.855, $\chi^2=501.899$, $df=10$, $p=.000$		

4) 수련생지향성의 타당도 및 신뢰도

표 5. 수련생지향성의 탐색적 요인분석 결과

	수련생지향성	Cronbach's α
수련생지향성7	.788	.896
수련생지향성6	.773	
수련생지향성4	.749	
수련생지향성8	.741	
수련생지향성3	.727	
수련생지향성2	.699	
공유값	3.344	-
% 분산	55.738	-
누적 %	55.738	-
Kaiser-Meyer-Olkin=.847, $\chi^2=563.330$, $df=15$, $p=.000$		

4. 자료처리방법

이 연구는 SPSS 26 ver.의 통계프로그램을 사용하여 빈도분석(Frequency Analysis), 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis: EFA), 신뢰도분석(Reliability Analysis), 상관관계분석(Correlation Analysis), 단순회귀분석(Simple Regression Analysis) 그리고 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 이용하여 변인 간의 영향 관계를 검증하였다.

첫째, 서울·경기 지역의 태권도 사범의 인구통계학적특성(Demographic Characteristics)을 파악하기 위해 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였다.

둘째, 설문지 구성의 타당도(Validity)를 검증하기 위한 확인적 요인분석(Confirmatory factor analysis)과 신뢰도(Reliability)를 검증할 수 있는 신뢰도분석(Internal Consistency Reliability Analysis)을 실시하였다.

셋째, 요인 간 상관관계를 알아보기 위하여 상관관계분석(Correlation Analysis)을 실시하였다.

넷째, 변수 간 영향 관계를 알아보기 위하여 단순회귀분석(Simple Regression Analysis), 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였다.

III. 연구결과

1. 상관관계분석

각 변인들 간에는 대부분 유의한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 상관관계의 절대값이 다중공선성의 기준 계수인 .80 이하로 나타나 다중공선성에 문제가 없는 것으로 나타났으며, 다음 <표 6>은 상관관계분석 결과이다.

표 6. 상관관계 분석결과

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	1											
2	.612**	1										
3	.645**	.537**	1									
4	.709**	.514**	.636**	1								
5	.591**	.591**	.426**	.469**	1							
6	.347**	.337**	.391**	.400**	.283**	1						
7	.420**	.358**	.382**	.504**	.348**	.480**	1					
8	.355**	.272**	.442**	.487**	.123	.503**	.622**	1				
9	.355**	.226**	.352**	.300**	.255**	.524**	.441**	.402**	1			
10	.461**	.424**	.475**	.505**	.408**	.449**	.559**	.524**	.343**	1		
11	.571**	.498**	.489**	.537**	.572**	.419**	.489**	.388**	.292**	.582**	1	
12	.406**	.427**	.372**	.443**	.271**	.593**	.523**	.579**	.514**	.619**	.351**	1

** $p < .01$

1. 권한위임 2. 교육훈련 3. 경영충지원 4. 내부커뮤니케이션 5. 보상시스템
6. 이타성 7. 정당성 8. 양심성 9. 예의성 10. 공익성 11. 조직몰입 12. 수련생지향성

2. 내부마케팅이 조직몰입에 미치는 영향

태권도장의 내부마케팅이 조직몰입에 미치는 영향에 대해 다중회귀분석을 실

시한 결과는 다음 <표 7>과 같다. 분석결과, 본 회귀모형은 $F=32.288(p<.001)$ 로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 45.8%(Adjusted $R^2 = .458$)로 나타났다. 내부마케팅의 하위요인인 보상시스템($\beta=.312$, $p<.001$), 내부커뮤니케이션($\beta=.203$, $p<.05$)순으로 내부마케팅이 통계적으로 조직몰입에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 7. 내부마케팅이 조직몰입에 미치는 영향

	B	SE	β	t
(상수)	.746	.287		2.595
교육훈련	.098	.076	.098	1.301
경영충지원	.110	.085	.099	1.289
내부커뮤니케이션	.226	.091	.203	2.481*
권한위임	.146	.100	.133	1.460
보상시스템	.237	.055	.312	4.334***
$F=32.288^{***}$, $R^2 = .473$, Adjusted $R^2 = .458$				

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

3. 내부마케팅이 수련생지향성에 미치는 영향

다음 <표 8>은 태권도장 내부마케팅이 수련생지향성에 미치는 영향에 대해 다중회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과, 본 결과의 회귀모형은 $F=13.550(p<.001)$ 로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 25.3%(Adjusted $R^2 = .253$)로 나타났다. 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련($\beta=.316$, $p<.001$), 내부커뮤니케이션($\beta=.215$, $p<.05$)순으로 내부마케팅이 통계적으로 수련생지향성에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 8. 내부마케팅이 수련생지향성에 미치는 영향

	B	SE	β	t
(상수)	2.582	.232		11.138
교육훈련	.218	.061	.316	3.572***
경영충지원	.051	.069	.067	.743
내부 커뮤니케이션	.165	.074	.215	2.240*
권한위임	.061	.081	.081	.758
보상시스템	-.047	.044	-.090	-1.069
F=13.550***, R^2 =.273, Adjusted R^2 =.253				

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

4. 조직시민행동이 조직몰입에 미치는 영향

다음 <표 9>는 조직시민행동이 조직몰입에 미치는 영향에 대해 다중회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과, 본 회귀모형은 $F=22.239(p<.001)$ 로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 36.5%(Adjusted R^2 =.365)로 나타났다. 조직시민행동의 하위요인인 공익성 ($\beta=.426$, $p<.001$), 정당성 ($\beta=.164$, $p<.05$)순으로 조직시민행동이 통계적으로 조직몰입에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 9. 조직시민행동이 조직몰입에 미치는 영향

	B	SE	β	t
(상수)	-.091	.496		-.183
이타성	.189	.108	.133	1.751
정당성	.256	.128	.164	1.997*
양심성	.007	.116	.005	.063
예의성	.002	.113	.001	.015
공익성	.490	.086	.426	5.707***
F=22.239***, R^2 =.382, Adjusted R^2 =.365				

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

5. 조직시민행동이 수련생지향성에 미치는 영향

조직시민행동이 수련생지향성에 미치는 영향에 대해 다중회귀분석을 실시한 결과는 <표 10>과 같다. 분석결과, 본 회귀모형은 $F=43.547(p<.001)$ 로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 53.5%(Adjusted $R^2 = .535$)로 나타났다. 조직시민행동의 하위요인인 공익성($\beta=.357, p<.001$), 이타성($\beta=.243, p<.001$), 양심성($\beta=.185, p<.01$), 예의성($\beta=.171, p<.01$) 순으로 조직시민행동이 통계적으로 수련생지향성에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 10. 조직시민행동이 수련생지향성에 미치는 영향

	B	SE	β	t
(상수)	.600	.292		2.055
이타성	.237	.064	.243	3.730***
정당성	-.006	.075	-.005	-0.077
양심성	.185	.069	.185	2.694**
예의성	.186	.067	.171	2.798**
공익성	.282	.051	.357	5.579***
F=43.547***, $R^2 = .547$, Adjusted $R^2 = .535$				

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

6. 조직몰입이 수련생지향성에 미치는 영향

다음 <표 11>은 조직몰입이 수련생지향성에 미치는 영향에 대한 단순회귀분석을 실시한 결과이다. 분석결과, 본 회귀모형은 $F=23.853(p<.001)$ 로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 12.3%(Adjusted $R^2 = .118$)로 나타났다. 조직몰입($\beta=.351, p<.001$)은 통계적으로 수련생지향성에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

표 11. 조직몰입이 수련생지향성에 미치는 영향

	B	SE	β	t
(상수)	3.407	.200		17.017
조직몰입	.258	.051	.351	5.085***
F=23.853***, R ² =.123, Adjusted R ² =.118				
***p<.001				

IV. 논의

1. 내부마케팅이 조직몰입에 미치는 영향

태권도장의 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련, 경영충지원, 내부커뮤니케이션, 권한위임, 보상시스템이 조직몰입에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 분석한 결과는 내부마케팅의 하위요인인 보상시스템과 내부커뮤니케이션은 조직몰입에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 내부커뮤니케이션 보다 보상시스템이 더욱 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 태권도장의 내부마케팅 내 보상시스템과 내부커뮤니케이션을 강화할수록 사범의 조직몰입이 높아지는 것을 의미한다. 또한 중소병원 간호사의 내부마케팅 인식, 조직몰입, 및 임파워먼트가 고객지향성에 미치는 영향에 관련된 연구를 통해 보상시스템은 조직몰입에 중요한 영향을 미친다는 선행연구(조수연, 2016) 결과와 일치하는 것으로 나타났으며, 커뮤니케이션은 서비스기업의 내부마케팅 요인이 직무만족과 고객지향성 등에 유의미한 영향을 미친다는 선행연구(홍순덕, 2012) 결과와 일치하는 것으로 나타나 이 연구의 결과와 동일한 결과를 보여주었다. 이는 기업 내 종사원들이 커뮤니케이션이 잘 될 수 있는 시스템을

필요로 하는 결과로 사료되며, 종사원이 만족할 수 있는 임금수준을 지원해줄 수 있는 시스템을 구축하는 자세가 필요한 것으로 분석된다.

따라서 내부마케팅을 통해 사범의 조직몰입을 이끌어내기 위해서는 경영층인 관장과의 지속적이고 정기적인 상담이 필요하고, 편안한 분위기 조성을 통해 심적 부담감 없이 쌍방향적인 소통을 할 수 있는 기회를 만들어줘야 한다. 또한 그들의 업무역량 또는 장기적인 근무에 대해 급여인상, 승진과 같이 단계적이고 체계화된 보상시스템이 있어야한다고 판단된다.

2. 내부마케팅이 수련생지향성에 미치는 영향

태권도장의 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련, 경영층지원, 내부커뮤니케이션, 권한위임, 보상시스템이 수련생지향성에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 분석한 결과는 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련과 내부커뮤니케이션은 수련생지향성에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다으며, 교육훈련이 내부 커뮤니케이션보다 전반적으로 더욱 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 태권도장의 내부마케팅 중 교육훈련과 내부커뮤니케이션이 강화될수록 수련생의 필요한 점을 도장보다 우선순위에 두어 생각하는 사범을 육성할 수 있다는 것을 의미한다. 이는 해운기업의 내부마케팅 중 교육훈련을 적극적으로 개선할수록 고객지향의 서비스 품질이 상승할 수 있다는 선행연구(이상평, 2010)의 주장과 일치하며, 내부커뮤니케이션을 중시하는 내부마케팅이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 선행연구(최현정, 2014)의 결과와 일치하게 나타나 본 연구의 결과와 동일한 결과를 나타내었다. 이를 통해 기업 경영에서 고객을 위한 개념은 사회적인 환경변화와 고객의 만족을 강조하는 마케팅의 영향으로부터 비롯되었다고 할 수 있다. 더불어 고객의 만족을 위해서는 종사자 간의 효과적이며 지속적인 정보교환이 필요하며, 그들의 지식과 기능 향상을 통해 고객지

향적인 태도를 갖게 하고, 고객서비스 숙련도를 증진과 고객 만족에 대한 책임을 인식해야 할 것이다.

즉, 도장에서도 환경변화에 대처하고 경쟁력을 강화시키기 위해서는 조직시민행동을 이끌어냄으로써 우선 고객 중심적인 경영전략을 수립해야 하며, 이를 통해 고객 만족을 높여야 한다. 따라서 조직시민행동을 통해 수련생에 대한 긍정적인 이고 적극적인 태도 및 친절도 향상을 위해서는 쌍방향적 소통의 장 마련과 동시에 도장 홍보, 차량 운행, 학부모 상담, 회계 및 행정문서 관리와 같은 사범의 업무에 대해서 정기적인 피드백과 실무적인 교육이 필요하다고 사료된다.

3. 조직시민행동이 조직몰입에 미치는 영향

조직시민행동의 하위요인인 이타성, 정당성, 양심성, 예의성, 공익성이 조직몰입에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 분석한 결과는 조직시민행동의 하위요인인 공익성과 정당성은 조직몰입에 모두에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 정당성보다 공익성이 더욱 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 태권도장의 내부마케팅 중 사범의 공익성과 정당성을 요하는 것이 보다 사범의 조직몰입을 이끌어냄을 알 수 있다. 이와 같은 결과는 조직공정성과 협력적 노사관계가 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 선행연구(이종식, 2019)에서 조직시민행동의 하위요인인 공익성이 조직몰입과 정적인 영향관계가 있다는 결과와 일치하게 나타나 본 연구결과를 지지하고 있다. 또한 기업시민행동이 조직신뢰, 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 선행연구(김남걸, 2012)에서 정당성이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과와 동일한 결과를 나타내었다.

이는 종사원이 자신의 일에 중요한 의미를 가질 수 있도록 조직문화에 변화가 필요함을 의미한다. 아울러 조직 내 업무방식과 절차 준수 장려하는 종사원은 조

직의 업무에 몰두할 수 있을 것이고, 조직의 대내외적 활동에 적극적으로 참여하고 조직 전체의 문제상황에 적극적으로 참여하는 조직 공익적 행위는 조직과 일치화될 수 있을 것이라 사료된다. 따라서 사범의 조직에 대한 몰입을 위해서는 정당하고 공익적인 행위를 할 수 있어야 한다. 이를 위해서는 그에 맞는 가치관을 설립할 수 있도록 도덕적인 의식의 계발과 함양을 목적으로 하는 교육프로그램이 진행되어야 한다. 특히 사범의 의지를 단련하고 그들의 덕성을 함양하기 위한 정기적이고 계획적인 교육프로그램이 공익적이고 정당한 인성의 사범을 육성할 수 있다.

4. 조직시민행동이 수련생지향성에 미치는 영향

조직시민행동의 하위요인인 이타성, 정당성, 양심성, 예의성, 공익성이 수련생 지향성에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 분석한 결과 조직시민행동의 하위요인인 공익성, 이타성, 양심성, 예의성은 수련생지향성에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 공익성, 이타성, 양심성, 예의성 순으로 유의한 영향을 나타냈다.

이러한 결과는 강영명(2011)의 선행연구에서 내부고객의 공익성, 이타성, 양심성은 고객지향적인 경영 형태를 갖추는데 강한 영향을 미친다는 결과와 일치하며, 최광임(2019)의 선행연구인 뷰티 종사자들의 예의바른 행위는 고객의 마음을 종사자의 마음보다 우선시하는 고객지향적 행위를 형성하게 된다는 결과와 일치하여 본 연구의 결과를 일부 지지하고 있다. 이는 동료들을 자발적으로 도우려는 종사원들은 동료들뿐만 아니라 고객을 돕고자 하는 전이효과가 나타나기 때문이라 볼 수 있으며, 조직의 각종 활동에 적극적 참여 또한 기업에 대한 애사심을 낳아 기업의 최종 목적인 고객만족을 지향하는 종사원이 될 수 있다고 사료된다.

따라서 사범의 수련생에 대한 긍정적이고 적극적인 태도와 친절도 향상을 위해서 사범의 의지 단련 및 덕성 함양을 위한 정기적이고 계획적인 교육프로그램

과 함께 예의·양심 규범을 확립해야 한다. 경영층 또한 사범이 동료 사범 간의 존중, 경영층과의 원만한 관계 유지 그리고 의사결정에 있어 구성원을 배려할 줄 알도록 지속적인 태권도정신이 내포된 교육이 필요하며, 예의는 존경의 뜻을 표하기 위해서 나타나는 말투나 몸가짐임으로 그에 걸 맞는 존경스러운 경영층이 되도록 도장 경영층 또한 노력해야 한다.

5. 조직몰입이 수련생지향성이 미치는 영향

조직몰입이 수련생지향성에 미치는 영향을 알아보기 위하여 단순회귀분석을 실시하였다. 분석한 결과는 조직몰입은 관계지속성에 유의한 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 조직몰입이 고객지향성에 유의한 영향을 미침을 연구한 선행연구(Kelly, 1992; Siguaw et al. 1994; Hartline and Ferrell, 1996; Hartline et al. 2000; 최낙환, 1997)와 동일한 결과를 보여준다. 또 조직에 대한 강한 몰입을 하고 있는 종사자들은 시장을 지향점을 쉽게 자신의 지향점으로 수정하여 받아들인다는 연구결과(Jaworski and Kohli, 1993; Siguaw et al. 1994)와 동일한 결과를 보여줌으로써 본 연구의 결과를 뒷받침해주고 있다. 이는 고객을 위한 세밀한 정보 전달과 그들의 불만에 적극적인 자발적 응대 활동은 고객의 높은 기대수준을 충족시킬 수 있음을 의미한다. 또한 고객을 위한 활동은 단순히 책이나 강의식 교육을 통해 습득하기는 어려우며 조직에 대한 충분한 이해와 조직의 목적에 부합하는 스스로의 마인드셋이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 요소가 될 것이다.

따라서 조직의 일을 자기자신의 일과 다름이 없이 여기는 직무 외 자발적 행위는 수련생 지향적인 사범이 될 것이라 판단됨으로 도장경영진은 내부고객인 사범의 몰입을 이끌어내기 위해 만족 요인을 자극해야 한다. 이를 위해 다각도의 방면에서 구성원 만족을 위해 노력해야 할 것이며, 정기적으로 그들의 만족도를 확인하고 부족한 부분을 수정, 관리하는 프로그램 개발이 필요하다고 사료된다.

Ⅵ. 결론 및 제언

1. 결론

본 연구에서는 태권도장의 내부마케팅과 조직시민행동이 조직몰입 및 수련생 지향성에 미치는 영향을 알아봄에 따라 도장 경영에 있어 내부고객인 도장 사범의 중요성을 알리며 그에 따른 마케팅 전략 기획 및 활성화를 위한 기초자료를 제공하는 것이다. 이와 같은 연구의 목적을 달성하기 위하여 서울, 경기지역에 위치한 태권도장 사범들을 모집단으로 설정하였으며, 오프라인 설문지와 구글 온라인 설문지를 이용하여 총 211명에게 설문지를 배포하였고 그중 186부를 실제 분석에 사용하였다. SPSS 26.0 Ver.을 활용하여 빈도분석, 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석, 상관관계분석, 단순회귀분석, 다중회귀분석을 사용하여 자료처리를 실시하였고 결론은 다음과 같다

첫째, 내부마케팅의 하위요인인 내부커뮤니케이션과 보상시스템이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고 권한위임, 경영충지원, 교육훈련은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 내부마케팅이 수련생지향성에 미치는 영향에 대한 분석결과 내부마케팅의 교육훈련과 내부커뮤니케이션이 수련생지향성에 유의한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 권한위임, 경영충지원, 보상시스템은 수련생지향성에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

셋째, 조직시민행동이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 분석결과 조직시민행동의 정당성과 공익성이 조직몰입에 유의한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며 이타성, 양심성, 예의성은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

넷째, 조직시민행동이 수련생지향성에 미치는 영향에 대한 결과이다, 조직시민

행동의 이타성, 양심성, 예의성, 공익성이 수련생지향성에 유의한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 정당성은 수련생지향성에 유의한 정적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

다섯째, 조직몰입 수련생지향성에 미치는 영향에 대한 결과이다. 조직몰입은 수련생지향성에 유의한 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 사범 만족도 강화를 위해서는 도장 경영층의 커뮤니케이션의 강화 및 세부적인 보상시스템이 보장되어야 하며, 쌍방향적 소통의 장 마련과 실무적 교육훈련이 체계화되어야 한다. 또한 정당한 가치관 설립 목적의 공익을 위한 계획적 교육프로그램은 조직에 대한 몰입을 이끌어 낼 것이며(최경아; 정성지; 김동건, 2010), 더불어 예의·양심 규범에 대한 태권도 정신교육과 사범이 바라본 경영층의 존경스러운 모습이 조직 내 자리 잡는다면 수련생의 의견에 재빠른 답변을 취하고 그들의 말을 귀 기울이는 수련생 지향적 사범이 될 것이다. 마지막으로 태권도장과 사범 스스로를 일체화시켜 도장 내 업무들을 본인의 일과 같이 여기는 직무 외 행위 또한 수련생 지향적인 사범을 만들 것이다.

2. 제언

첫째, 본 연구 대상은 서울 및 경기도에 재직 중인 태권도장 사범을 중심으로 진행하였다. 수도권에는 다수의 도장 간의 경쟁이 대부분이지만 지방에 위치한 도장은 독점으로 운영하는 경우가 많기 때문에(이정환, 2005) 그에 따른 차이점이 존재할 것이다. 그러므로 향후 연구에서는 대상자를 다양화할 필요가 있다.

둘째, 본 연구의 조사도구는 설문지법을 제한으로 두었기 때문에 조사대상자들의 심층적이고 세밀한 답변을 분석하기에는 어려움이 있다. 향후 연구에서는 인터뷰나 관찰기법 등의 질적인 연구를 이용하여 주관적이고 내면적인 접근을 할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 내부마케팅과 조직시민행동을 통해 도장 경영에 있어 내

부고객인 도장 사범의 중요성을 알리며 그에 따른 마케팅 전략 기획 및 활성화를 위한 기초자료를 제공하기 위해 연구를 진행하였다. 향후 연구에서는 내부고객인 사범을 위한 마케팅을 외부 영향을 포함한 확장된 개념의 다양한 변수를 활용하여 연구를 진행한다면 내부고객을 위한 다각적 방안을 마련할 수 있을 것이다.

마지막으로 현재 진행되어 온 내부마케팅 관련 선행 연구들은 외식업, 호텔업, 항공업 등과 같은 서비스 산업에 집중되어있다. 태권도장은 다른 서비스업과는 달리 교육서비스업을 포함하고 있기 때문에(정정석, 2008) 후속 연구에서는 태권도장 서비스업에 특화된 설문문항을 개발하는 것이 필요하다고 판단된다.

참고문헌

- 강영명(2011). **전략적 인적자원관리관행과 조직시민행동 및 고객지향성 간의 관계에 관한 연구**. 미간행 석사학위논문, 영남대학교 대학원.
- 고륜, 신한원, 이상평(2009). 품질경영 핵심요인이 내부고객만족과 서비스성과에 미치는 영향. **韓國港灣經濟學會誌**, 25(3), 339-360.
- 공기열(2007). 부산지역 호텔의 서비스지향성이 직무만족에 미치는 영향. **영산논총**, 17, 2-11.
- 곽경숙, 이준희(2014). **스포츠센터 종사자의 라포와 감정노동 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향**. 미간행 박사학위논문, 경성대학교 대학원.
- 권오성(2009). **초등학교 태권도 수련생의 참여동기가 수련만족과 자아개념에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 서강대학교 교육대학원.
- 김남걸(2012). **기업시민행동이 조직신뢰, 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구**. 미간행 박사학위논문, 동명대학교 대학원.
- 김민우(2013). **태권도 실업팀 조직공정성이 조직몰입 및 조직시민행동에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 동아대학교 대학원.
- 김상규(2017). **심리적 자본, 조직시민행동 및 성과의 관계 : 동료지원의 조절효과를**

중심으로. 미간행 박사학위논문. 상지대학교 대학원.

김용순, 천민호(2015). 변혁적 리더십과 조직시민행동 및 직무성과의 관계에서 감성지능의 매개효과. **한국콘텐츠학회논문지**, 15(3), 378-387.

윤은혜, 조성균(2022). 태권도장의 내부마케팅이 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성과에 미치는 영향. **국기원태권도연구**, 13(2), 129-141.

이명하(1998). **병원의 조직문화 유형과 조직유효성의 한계**. 미간행 박사학위논문, 충남대학교 대학원.

이상평(2010). **해운기업의 내부마케팅이 고객지향성, 서비스품질, 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구**. 미간행 박사학위논문, 한국해양대학교 대학원.

이정학, 이경률, 이숙경, 장완석(2013). 태권도 지도자의 감정노동과 직무소진 및 고객지향성의 관계. **체육과학연구**, 24(4), 757-767.

이종식(2019). **조직공정성과 협력적 노사관계가 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향**. 미간행 박사학위논문, 숭실대학교 대학원.

전경혜(2008). **조직구성원의 성격특성이 서비스지향성과 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구**. 미간행 석사학위논문, 경희대학교 경영대학원.

정희정(2009). **태권도사범의 직무환경이 수련생 증감에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 동아대학교 대학원.

조성현(2011). **태권도 지도자의 리더십유형과 조직유효성 및 조직시민행동의 관계**. 미간행 석사학위논문, 동아대학교 대학원.

조수연(2016). **중소병원 간호사의 내부마케팅 인식, 조직몰입 및 임파워먼트가 고객지향성에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 남부대학교 보건경영대학원.

최광임(2019). **뷰티 종사자의 조직시민행동이 고객지향성과 조직유효성에 미치는 영향**. 미간행 석사학위논문, 한성대학교 예술대학원.

최현정(2014). **내부마케팅이 병원종사자의 직무만족, 직무몰입, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구**. 미간행 석사학위논문, 인제대학교 일반대학원.

한국서가협회(2000). (第8回)大韓民國書藝展覽會. 서울: 韓國書家協會.

홍순덕(2012). **서비스기업의 내부마케팅요인이 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향**

성에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문, 제주대학교 대학원.

- Hartline, M. D., J. G. Maxham III, and D. O. McKee. (2000). Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees. *Journal of Marketing*, 64(2), 35-50.
- Henning-Thurau, T. (2004). Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460-478
- Jaworski, B. J. and A. K. Kohli. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57(July), 53-70.
- Jaworski, Bernard J. & Ajay K. Kohli. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of marketing*, 57(3), 53-70.
- Kelly, S. W. (1992). Developing Customer Orientation among Service Employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(1), 27-36.
- Mowday, R. T. & Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979). The management of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(5), 224-247.
- O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behaviors: The good soldier syndrome. Lexington, MA : *Lexington Books*.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A Measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research*, 19, 343-351.
- Siguaw, J. & A. G. Brown, & R. E. Widing II. (1994), The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes. *Journal of Marketing Research*, 31(February), 106-116.
- Weiner, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428.

ABSTRACT

Effect of internal marketing and organizational citizenship behavior in Taekwondo studio on organizational commitment and trainee orientation

Hong, Yun-Ki · Yoon, Eun-Hye · Cho, Sung-Kyun(Kyunghee Univ.)

The purpose of the study is to inform the importance of taekwondo teachers and provide basic marketing data accordingly. The population was set Seoul and Gyeonggi Province. For sampling, convenience sampling was used, online surveys were conducted and 186 copies were used. For data processing, frequency analysis, exploratory factor analysis, reliability analysis, correlation analysis, simple regression analysis, and multiple regression analysis were conducted using SPSS 26.ver.

As a result of the study, first, the influence between internal marketing and organizational commitment, second, the influence between internal marketing and trainee orientation, third, the influence between organizational citizenship behavior and organizational commitment, and fourth, both of them had a partially positive effect. Fifth, organizational commitment was found to have a positive effect on trainee orientation. Through this, it can be seen that internal marketing and organizational citizenship behavior have a significant effect on organizational commitment and trainee orientation, and organizational commitment has a significant effect on trainee orientation. Therefore, it can be seen that the marketing of Taekwondo instructors and their organizational citizenship behavior increase the organizational commitment of the instructors themselves and elicit the attitude and kindness that the trainees aim for.

Key words: Internal marketing, Organizational citizenship behavior, Organizational commitment, Trainee orientation

논문투고일 : 2023.09.30

심사일 : 2023.10.19

심사완료일 : 2023.11.06