

태권도장의 내부마케팅이 조직유효성, 고객지향성 및 경영성과의 구조적 관계

YAOYAO(경희대학교 박사과정) · 조성균*(경희대학교 교수)

국문초록

본연구는 태권도장의 내부마케팅을 강조하고, 더 나아가 경영성과를 높이기 위한 유의미한 기초 정보를 제공하는 데 목적이 있다. 2022년 1월부터 3월까지 서울과 경기도 소재의 태권도장 사범들을 모집단으로 총 277부의 온라인 설문조사를 실시하였다. 최종 277부 설문지에 대해 SPSS 25.0 및 AMOS 24.0을 이용하여 빈도분석, 확인적요인분석, 신뢰도분석, 기술통계분석, 상관관계분석, 구조방정식모형으로 분석하였다. 연구결과에 따르면 첫째, 태권도장의 내부마케팅이 조직유효성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 태권도장의 내부마케팅이 고객지향성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, 태권도장의 조직유효성이 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 넷째, 태권도장의 조직유효성이 경영성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 다섯째, 태권도장의 고객지향성이 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여섯째, 태권도장의 내부마케팅이 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 위와 같은 내용을 바탕으로 살펴보면 태권도장의 경영성과를 올리기 위하여 내부마케팅 전략을 활용함과 고객지향성의 높아지는 데 중점을 두어야 할 것은 시사한다.

주제어 : 태권도장, 내부마케팅, 조직유효성, 고객지향성, 경영성과

* chosungkyun@khu.ac.kr

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

최근 급속한 경제성장으로 인해 국민의 소득수준이 높아짐에 따라 삶의 질 및 건강 추구를 위한 체육 활동의 참여 인구가 늘어나고 있고, 이에 따라 다양한 형태의 스포츠 시설이 증가하고 있다. 스포츠 시설에 대한 수요 증가 추세에 따라 태권도장도 외형적으로는 그 수가 꾸준히 증가해 왔지만, 지나친 공급의 과잉으로 인해 실제 경영 수지 측면에서 수익률은 줄고 있는 실정이다(정충묵, 2014).

오늘날 세계적인 경기침체의 여파와는 별개로 태권도장의 양적인 성장은 꾸준히 이어져 왔으나, 거리제한의 규제해제로 인한 경쟁 심화, 저출산에 의한 학령인구 감소 및 유소년 스포츠클럽의 증가, 방과 후 태권도 프로그램 시행 등은 학부모의 사교육 투자 감소로 이어져, 태권도장의 운영은 점점 더 힘들어지고 있다(조임형, 2020).

김동석 기사의 보도에 따르면 요즘 태권도장 관장들이 ‘이직(移職)’ 하는 일이 많아지고 있다. 태권도장 지도자들의 이직률이 높아지면서 소비자들이 불만족한 감정이 나타날 수 있음으로 해당 태권도장의 경영성파가 떨어지게 된다. 지도자들은 도장을 이전하는 것은 다른 곳에서 다시 시작한다는 의미가 있지만, 직업을 바꾼다는 것은 희망이 없다는 의미이다. 결국 태권도장 폐업이 가속화하고 있다(김동석, 2019.08.12.).

국내 태권도장은 규모에 따라 경영을 총괄하는 관장과 실질적인 교육을 전담하는 사범 및 보조 사범 등으로 구성되어 있다. 즉, 태권도장은 2인 이상의 인적구성체를 바탕으로 운영 활동을 통해 교육적 가치를 전파하고 조직성파를 동시에 추구하는 하나의 경영 조직체이다(고경진, 이상호, 2015). 그러나 태권도장 교육 서비스 프로그램의 총체적 부실과 함께 행정적, 제도적 측면 등의 태권도계 내부

와 관련된 문제점들에 기인하는 것으로 주장되고 있다(손성도, 2005). 이러한 관점에서 조직의 구성원들을 체계적으로 관리하여 기업의 성과를 산출해내기 위한 태권도장은 적극적인 내부마케팅이 필요하다. 이는 태권도장에서 지도자는 고객과 직접 접촉하여 서비스를 제공하여 지도자는 직무만족이 먼저 이루어질 때 비로소 고객에게 더 좋은 서비스를 제공할 수 있고 고객 만족을 달성시킬 수 있기 때문이다.

내부마케팅은 내부 종업원을 고객으로 보고 기업이 종업원에게 제공하는 직업을 상품으로 접근하는 시각이다. 구직자 또는 종업원의 욕구를 만족시킬 수 있는 직무와 근무조건 등을 개발하고 제공하여 유능한 직원을 뽑아 교육시키고 동기를 유발하여 그들을 유지함으로써 궁극적으로 기업에 긍정적인 성과를 가져오하고자 하는 것이다(유재미, 2015). 즉, 일반적으로 서비스업은 제조업에 비해 내부마케팅의 중요성이 더 강조되는데 그것은 내부고객을 통해 외부고객에게 양질의 서비스를 제공하기 때문이다(박일순, 2022).

이처럼 양질의 서비스와 최상의 고객만족을 창출하기 위해서는 직무만족뿐만 아니라 조직에 몰입할 수 있는 전략이 선행되어야 한다(신혜숙, 2008). 따라서 태권도장은 외부고객에게 양질의 서비스를 제공하기 위해 종업원에게 직무만족과 조직몰입을 위한 내부마케팅 전략을 강화할 필요가 있다.

조직유효성이란 조직목표달성 정도나 조직의 얼마나 성공적인 운영하고 있는 정도를 표시하는 개념으로 조직의 운영 성과를 평가하는 지표 중 하나이다(박광철, 2009). 조직유효성은 성공적인 조직운영과 밀접한 관계가 있으니 구성원이 직무만족과 조직몰입이 형성되므로 자인의 능력이 제대로 발휘될 수 있을 것이고, 더 효율적인 근무하게 된다. 이에 따라 조직유효성은 고객에게 더 고품질의 서비스를 제공할 수 있을 것이다.

고객지향성은 기업의 목표를 성취하기 위한 필수적 조건으로 인식하고 시장의 필요와 욕구를 결정하여 고객의 만족을 효율적으로 접근하는 마케팅이다(Kotler, Bowen & Makens, 1996). 스포츠 분야에서 고객지향성은 고객의 요구를 파악하고,

문제를 해결해주고 고객이 원하는 서비스를 최대한 협조하여 제공해 주는 마케팅 활동이라고 할 수 있다. 즉, 고객지향성은 고객 만족을 통해 기업의 이익을 이끌어 내는 수단 중 하나다.

경영성과는 기업의 성장성, 수익성 등과 관련된 개념으로써 이를 달성한 정도로 정의할 수 있으며 (Venkatrman, 1989), 기업의 목표 달성 여부를 측정하기 위한 지표라 할 수 있다. 더욱이 경영성과는 여러 마케팅 기법을 활용하여 얼마나 기업이 성과를 올렸는지 측정하는 것으로서 실질적인 성과측정지표라고 할 수 있다. 즉, 경영성과란 매출액 등과 같은 가시적 성과만이 아닌 서비스 품질과 같은 비가시적 성과를 포함한 개념으로 태권도장의 경영성과에도 영향을 주게 되며 도장경영의 성패를 가름하는 중요 요인으로 적용되고 있다(김석산, 2011).

현재까지 서비스산업에서 내부마케팅에 관한 연구는 꾸준히 진행됐지만, 상대적으로 태권도장의 내부마케팅, 조직유효성, 고객지향성, 경영성과에 관한 연구가 부족한 실정이다. 따라서 본 연구의 목적에 의해 경영성과를 향상하게 시킬 수 있는 요인들을 선행연구들을 살펴보면 내부마케팅이 조직유효성의 관계(이동영, 조광민, 임범규, 2011, 김하경, 2020, 구정대, 이상호, 2015), 내부마케팅이 고객지향성의 관계(정은성, 손민영, 2020, 윤은혜, 조성곤, 2022), 조직유효성이 고객지향성의 관계(이동영, 조광민, 임범규, 2011, 박경태, 백종온, 2019), 조직유효성이 경영성과의 관계(최윤근, 2017, 노동연, 이관호, 2008), 고객지향성이 경영성과의 관계(김재구, 2009, 김병근, 차석빈, 2021), 내부마케팅이 경영성과의 관계(석부길, 조광민, 2012, 김홍식, 정찬삼, 김공, 2011, 김나래, 김재원, 2018) 등의 연구를 통해서 살펴본 결과는 내부마케팅, 조직유효성, 고객지향성 및 경영성과 간에 각각 영향 관계가 있다는 것은 확인하였다. 이에 본 연구는 태권도장의 내부마케팅이 조직유효성, 고객지향성 및 경영성과에 미치는 영향을 실증 분석하고자 한다. 이처럼 본 연구는 태권도장의 내부마케팅을 강조하고, 더 나아가 경영성과를 높이기 위한 유의미한 기초 정보를 제공하는 데 목적이 있다.

2. 연구가설 및 연구모형

본 연구의 목적이 달성하기 위하여 다음과 같이 6가지 가설이 설정되어 이에 따라 연구모형이 다음 <그림 1>과 같다.

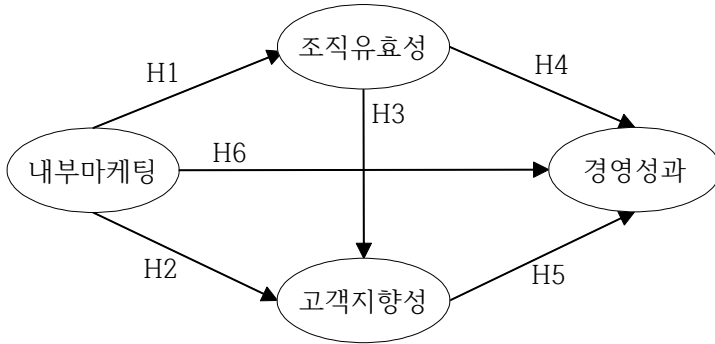


그림 1. 연구모형

- H1. 태권도장의 내부마케팅이 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H2. 태권도장의 내부마케팅이 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H3. 태권도장의 조직유효성이 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H4. 태권도장의 조직유효성이 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H5. 태권도장의 고객지향성이 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- H6. 태권도장의 내부마케팅이 경영성과에 유의한 영향을 미칠 것이다.

II. 연구방법

1. 연구대상

본 연구는 서울과 경기도 소재의 태권도장 사범들을 모집단으로 선정하였다. 표본 추출은 비확률표본추출법(Non-probability Sampling Method) 중 편의표본추출법(Convenience Sampling)을 통해 표본을 추출한 다음에 온라인 설문조사를 실시하였다. 2022년 1월부터 2022년 3월까지 온라인 설문조사로 수집하여 설문조사는 자기평가기입법(Self-adminstration method)으로 설문지를 응답하여, 최종 277

표 1. 인구통계학적 특성

	내용	빈도(n)	비율(%)
성별	남자	231	83.4
	여자	46	16.6
연령	20대	90	32.5
	30대	67	24.2
	40대	105	37.9
	50대 이상	15	5.4
	고졸 이하	15	5.4
학력	대학 재학 및 졸업	174	62.8
	석사 재학 및 취득	52	18.8
	박사 재학 및 취득	36	13
지도자경력	1년 미만	20	7.2
	1-2년 미만	18	6.5
	2-3년 미만	26	9.4
	3-5년 미만	29	10.5
	5-10년 미만	46	16.6
	10년 이상	138	49.8
	합계	277	100.0

부 설문지를 받아 분석에 활용하였다. 인구통계학적 특성(Demographic Characteristics)은 다음 <표 1>과 같다.

2. 측정도구

본 연구는 내부마케팅이, 조직유효성, 고객지향성 및 경영성과의 구조적 관계를 규명하기 위하여 조사도구는 설문지를 사용하였다. 설문지의 모든 문항은 연구의 목적에 부합되는 선행연구 및 이론에 근거를 두고 구성하였으며, 총 39문항으로 모든 변인의 문항은 Likert 5점 척도로 구성되었다.

내부마케팅은 Jaworsli & Kohli(1993)이 개발한 설문지를 이상평 (2010)은 번역하고 본 연구에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 내부마케팅은 3개의 하위요인으로 교육훈련 3문항, 내부커뮤니케이션 5문항, 권한위임 4문항, 총 12문항으로 구성하였다.

조직유효성은 Allen과 Meyer(1990)에 의하여 개발된 리더십에 따른 조직유효성의 영향력에 대한 조사도구를 우리나라의 실정에 맞게 번역하여 사용한 손소빈(2001), 전승엽(2015)이 사용한 설문지를 본 연구에 맞게 수정·보완하여 단일척도로 7문항으로 구성하였다.

고객지향성은 Saxe & Weitz(1982)의 연구에서 사용된 SOCO(Selling Orientation Customer Orientation)척도를 기초로 어윤선(2007)의 연구에서 사용한 설문지를 본 연구에 맞게 수정·보완하여 단일척도로 5문항으로 구성하였다.

경영성과는 Lynch와 Cross(1995)는 기업의 성과를 크게 전통적 관점의 재무성과와 전략적 관점을 제시하였고 Kaplan과 Norton(1996)은 재무지표와 비재무지표를 제시하였다. 이를 토대로 이경호(2012)가 태권도장의 도산환경, 경영전략과 경영성과 간의 연구에서 사용한 설문지를 본 연구에 맞게 수정·보완하여 단일척도로 11문항으로 구성하였다.

3. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 검증

본 연구의 조사도구인 설문지에 대한 타당성 검증하기 위해 전문가를 통하여 설문지에 대한 자문을 받아 수정 및 보완하였다. 설문지의 내용타당도를 확보하기 위해 스포츠경영학 교수 1명 및 강사 4명에게 설문지에 대한 협조를 구하였다. 또한, 측정도구의 타당도를 확보하기 위해 확인적 요인분석(CFA: Confirmatory factor analysis)을 실시하였으며 신뢰도를 검증하기 위하여 신뢰도 분석(Reliability Analysis)을 Crobach's α 값으로 실시하였다.

요인들 간의 확인적 요인분석을 실시한 결과는 <표 2>에 제시된 바와 같이 측정 모형의 적합도 검증한결과 절대적합지수는 $\chi^2 = 1175.552(df=545, p<.000)$, $Q(\chi^2/df)=2.157$, SRMR=.0469, RMSEA=.065로 나타났으며, 증분적합지수는 TLI=.902, CFI=.910, IFI=.911으로 나타났다.

Netemeyer, Boles, McKee & McMurrian (1997)연구에 제시하는 바와 같이 TLI, CFI, IFI는 .90 이상일 때의 기준의 양호한 모형으로 판단할 수 있다. 또한 Hu & Bentler(1999) 연구에 제시하는 바와 같이 SRMR과 RMSEA는 .08 또는 .06보다 작으면 모형은 적합하다는 기준을 적용할 수 있다. 각 변인별 집중타당성(convergent validity)을 분석하기 위하여 개념 신뢰도(construct reliability: CR)와 평균분산추출지수(average variance extracted: AVE) 값을 계산하고 산출하였다. 분석한 결과 모든 변인의 CR .798~.931, AVE는 .566~.638으로 나타나 Hair, Anderson, Tatham & Black(1999)가 제시하는 바와 같이 CR .7 이상, AVE .5 이상의 값을 충족시켜 각 변인은 집중타당성을 확보할 수 있다. 신뢰도를 확보하기 위해 Crobach's α 값을 이용하여 내적 일관성을 확인하였다. 또한 Nunnally(1978)가 주장한 바와 같이 모든 요인은 .7 이상의 수치로 신뢰할 수 있는 것으로 판단된다.

표 2. 확인적 요인분석 결과

	측정문항	β	S.E.	C.R.	AVE	CR	α
내부마케팅	1. 직무관련 교육훈련의 횟수가 많은 편이다.	.631					
	2. 직무관련 교육을 받을 수 있는 기회를 나에게 제공한다.	.850	.140	10.272***	.571	.798	.795
	3. 업무수행에 도움이 되는 충분한 교육훈련 프로그램이 준비되어 있다.	.770	.123	9.906***			
	1. 내에서는 자유로운 분위기속에서 각자의 의사를 활발하게 표현할 수 있다.	.716					
	2. 업무에 필요한 사항에 대해서 정기적인 정보를 주고 있다.	.804	.087	12.968***			
	3. 업무성과에 대해서 관장으로부터 정기적인 피드백을 받고 있다.	.796	.091	12.851***	.638	.898	.895
	4. 관장에게 자유롭게 보고하며, 나의 의사를 적극적으로 표현할 수 있다.	.797	.093	12.866***			
	5. 업무수행에 필요한 각종 지침과 정보를 잘 전달해 준다.	.873	.086	14.086***			
	1. 사법들이 문제 해결시 자신의 판단을 이용하도록 허용한다.	.732					
	2. 사법들에게 독창성을 북돋아 준다.	.778	.082	12.670***	.633	.873	.872
조직유효성	3. 사법들에게 재량권을 많이 허용한다.	.809	.084	13.191***			
	4. 사법들의 판단을 신뢰한다.	.858	.079	13.979***			
	1. 전적으로 현재 도장의 구성원으로 의식하고 있으며, 자부심을 가진다.	.769					
	2. 도장에 운영과 관련하여 다른 직원들과 단결할 마음이 있다.	.823	.074	14.637***			
	3. 담당하고 있는 직무에 대하여 만족하고 있다.	.827	.075	14.728***			
	4. 도장/체육관 직원들과 화목한 분위기를 조성하기 위하여 남보다 더 노력하고 있다.	.692	.075	11.923***	.566	.901	.900
	5. 주위 사람들에게 현재의 도장에서 지도자 생활을 하고 있는 것을 자랑하는 편이다.	.696	.079	12.001***			
	6. 내가 지도하는 방법을 다른 지도자에게 자랑할 수 있다.	.678	.077	11.638***			
	7. 현 직업은 매우 가치 있는 것이라고 생각한다.	.767	.072	13.461***			
	1. 항상 단정한 용모를 유지한다.	.727					
고객지향성	2. 고객이 원하는 것을 제공해 주려고 노력한다.	.826	.082	13.499***			
	3. 항상 공손한 태도와 밝은 표정을 유지한다.	.803	.080	13.116***	.631	.895	.895
	4. 서비스 중 고객과 자주 대화하려고 노력한다.	.824	.085	13.476***			
	5. 고객 불만 사항 발생시 만회하기 위해 최선을 다한다.	.788	.082	12.859***			
	1. 매출이 증가되었다.	.720					
경영성과	2. 직원들의 만족도가 향상되었다.	.749	.084	12.339***			
	ex)관장, 사범, 행정, 선생님, 차장기사 등						
	3. 관원생의 부모님들과 유대가 강화되었다.	.802	.087	13.24***			
	4. 관원생들의 만족도가 향상되었다.	.809	.085	13.364***			
	5. 자금흐름의 안정성이 높아졌다.	.755	.079	12.429***			
	6. 서비스 품질이 향상되었다.	.819	.082	13.524***	.575	.931	.939
	7. 수요층이 다변화되었다.	.734	.081	12.069***			
	8. 변화에 대한 대응력이 높아졌다.	.792	.085	13.065***			
	9. 충성고객의 확보가 많아졌다.	.799	.084	13.189***			
	10. 비용절감효과가 있었다.	.572	.077	9.358***			
	11. 핵심역량이 강화되었다.	.825	.082	13.637***			

적합도 $\chi^2 = 1175.552(df=545, p<.000, Q(\chi^2/df)=2.157, TLJ=.902, CFI=.910, IFI=.911, SRMR=.0469, RMSEA=.065$

*** $p<.001$

4. 자료처리

본 연구는 SPSS 25.0 및 AMOS 24.0을 이용하여 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였으며, 설문 문항의 타당도를 검증하기 위하여 확인적 요인분석(Confirmatory factor analysis)을 실시하였으며, 또한, 측정도구의 신뢰도를 검증하기 위하여 신뢰도분석을 실시하였다. 각 요인 간의 상관관계와 다중공선성 확인하기 위해 Pearson의 상관관계분석을 실시하였으며 구성된 변수들의 정규성을 검증하기 위해 기술통계분석을 실시하였다. 마지막으로 가설을 검증하기 위해 구조방정식모형으로 분석하였다.

Ⅲ. 결과

1. 상관관계분석 및 기술통계분석

상관관계분석을 실시한 결과는 각 하위요인의 유의수준이 <표 3>과 같이 $p < .05$ 이하로 나타나 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 제시한 요인들 간의 상관계수가 .8보다 낮은 것으로 다중공선성(Multicollinearity)에는 문제가 없는 것으로 판단된다. 또한 본 연구에 이용된 6개의 변수들에 대한 기술통계분석을 실시한 결과 왜도 ± 2 , 첨도 ± 7 의 범위 안의 값이 나타나 자료의 정규성은 확보된 것으로 판단된다(West, Finch, & Curran, 1995).

2. 연구모형의 적합도 검증

본 연구에서는 구조방정식모형을 통해 내부마케팅, 조직유효성, 고객지향성 및 경영성과의 구조적 관계를 알아보기 위하여 모형의 적합도를 검증하였으며 분석 결과는 $\chi^2 = 72.601(df=293, p < .000)$, $Q(\chi^2 / df) = 2.463$, $TLI = .909$, $CFI = .918$, $IFI =$

.918, SRMR=.0463, RMSEA=.073로 나타났다. 모형 적합 지수는 김계수(2007)제시한 Q값이 3.0이하로 나타났으며 Bentler(1990)가 제시한 적합 기준값은 적용하여 TLI, IFI, CFI, NFI, GFI .90이상, RMSEA .05에서 .08까지는 적절한 적합도로 판단하였다.

표 3. 기술통계분석 및 상관관계 분석

	교육훈련	내부커뮤니케이션	권한위임	조직유효성	고객지향성	경영성과
교육훈련	1					
내부커뮤니케이션	.563**	1				
권한위임	.525**	.766**	1			
조직유효성	.482**	.714**	.650**	1		
고객지향성	.423**	.644**	.601**	.776**	1	
경영성과	.479**	.719**	.671**	.656**	.683**	1
M	3.454	3.791	3.676	3.996	4.038	3.555
SD	.901	.892	.888	.801	.850	.771
왜도	-.145	-.572	-.400	-.880	-.917	-.152
첨도	-.485	-.396	-.696	.208	.190	-.635

** $p < .01$

3. 가설검증 결과

본 연구는 설정된 가설에 대하여 연구모형을 바탕으로 구조방정식모형을 분석하였다. 결과는 다음 <표 5>과 같다.

첫째, 내부마케팅과 조직유효성의 경로분석을 실시한 결과, 내부마케팅은 조직유효성($\beta=.821$, $t=9.312$, $p=.000$)에 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 채택되었다. 둘째, 내부마케팅과 고객지향성의 경로분석을 실시한 결과, 내부마케팅은 고객지향성($\beta=.127$, $t=1.456$, $p=.145$)에 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설이 기각되었다. 셋째, 조직유효성과 고객지향성의 경로분석을 실시한 결과, 조직유효성은 고객지향성($\beta=.766$, $t=7.415$, $p=.000$)에 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 채택되었다. 넷째, 조직유효성과 경영성과의 경로분석을 실시한 결과, 조직유

효성은 경영성과($\beta = -.211$, $t = -1.614$, $p = .000$)에 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설이 기각되었다. 다섯째, 고객지향성과 경영성과의 경로분석을 실시한 결과, 고객지향성은 경영성과($\beta = .44$, $t = 3.918$, $p = .000$)에 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 채택되었다. 여섯째, 내부마케팅과 경영성과의 경로분석을 실시한 결과, 내부마케팅은 경영성과($\beta = .66$, $t = 5.998$, $p = .000$)에 영향을 미치는 것으로 나타나 가설이 채택되었다.

표 5. 가설검증 결과

가설	경로	B	β	S.E.	C.R.	p	구분
H1	내부마케팅 → 조직유효성	1.136	.821	.122	9.312	***	채택
H2	내부마케팅 → 고객지향성	.171	.127	.118	1.456	.145	기각
H3	조직유효성 → 고객지향성	.746	.766	.101	7.415	***	채택
H4	조직유효성 → 경영성과	-.197	-.211	.122	-1.614	.106	기각
H5	고객지향성 → 경영성과	.421	.440	.108	3.918	***	채택
H6	내부마케팅 → 경영성과	.854	.660	.142	5.998	***	채택

 $p < .001$

IV. 논의

태권도장에 대한 내부마케팅, 조직유효성, 고객지향성과 경영성과의 구조적 관계를 확인하기 위하여 태권도 지도자 277명을 표집하여 분석한 결과 다음과 같은 결과가 나타났다.

첫째, 태권도장의 내부마케팅이 조직유효성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직유효성을 높이기 위해 태권도장에 내부마케팅을 강화할 필요성이 있다는 것은 판단된다. 이와 같은 이동영, 조광민, 임범규(2011)의 연구에서 골프장 직원의 골프장 내부마케팅활동이 조직유효성에 유의한 영향을 미치는 결과와 부분적으로 일치하는 것으로 나타났다. Gronroos(1990)는 종사자와 관리자의 쌍방향 커뮤니케이션은 관리의 지위를 강화할 뿐만 아니라 종사자에게 각자 맡은 일에 대한 성과를 향상시키도록 피드백을 제공하는 것으로 나타났다. 즉,

유효적인 내부마케팅이 내부 구성원의 조직유효성을 높아질 수 있다.

따라서 내부 구성원에 대한 마케팅 전략이 무엇보다도 잘 갖추어져서 적용되어야 하며, 특히 관장님과 지도자의 커뮤니케이션이 잘 이루어져야 하고 그들의 의견이나 노력 등이 실제로 잘 반영되어야 근속하고 있는 태권도장에 대한 몰입도가 증가할 수 있다고 판단된다. 또한 태권도장의 내부마케팅을 통한 구성원의 직무만족을 바탕으로 긍정적인 관계를 형성할 수 있는 조직신뢰 프로그램을 더욱 구체화해야 한다. 태권도장의 운영할 수 있는 체계적인 창구가 마련되어져 있어야 크게 보면 조직의 미래에 발전을 가져올 수 있다는 것으로 판단된다.

둘째, 태권도장의 내부마케팅이 고객지향성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이런 한 결과는 여용재, 최호규(2008)와 구정대(2019)의 연구결과와 다르게 도출되었는데, 이에 태권도장의 구성인원이 적고 서비스산업에 있어서 태권도장은 지도자의 업무와 관련된 내부 커뮤니케이션 활성화 프로그램에 큰 관심을 기울이지 못하고 있음을 제시하고 있다. 그러므로 태권도장에서는 향후 개방적이면서도 지원적인 조직 분위기를 형성하기 위한 다양한 지원활동을 계획적이고 체계적으로 수행하여야 할 필요성이 있다(김성혁, 전정아, 이미선, 2008). 이를 통해 태권도장 내부 조직은 교육 및 직무교육과 같은 다양한 교육훈련을 통해 내부 구성원들의 외부고객지향적 사고와 태도를 심어주기 위해 노력해야 한다.

따라서 태권도장은 지도자는 서비스 제공과정에서 자신의 역할에 만족한 내부 구성원만이 고객에 대해 정성과 열의가 있는 고객지향적인 마인드를 갖고 서비스를 제공할 수 있도록 개선한 방안이 필요하다.

셋째, 태권도장의 조직유효성이 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 지도자가 태권도장에 대한 강한 소속감과 직장에 대한 애착감은 업무수행 능력에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단된다. 이와 같이 김석영, 김은숙과 조선배(2012)는 서비스업 종사자들의 조직신뢰 수준이 높을수록 고객지향성이 높게 나타나는 것으로 보이며, 최현정, 양종현과 장동민(2014)은 병원의 내부마케팅이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 직무에

대한 만족은 고객지향성에 영향을 미쳤다고 하여 본 연구의 결과와 일치하는 것으로 나타났다.

따라서 구성원들이 긍정적이고 고객지향적인 태도를 가질 수 있도록 개인적 차원에서 종사원들의 성격, 개성, 전문적 지식과 활용 정도에 따라 직무를 효과적으로 배치할 필요가 있다(최영진, 2011). 태권도장은 긍정적인 높은 조직유효성은 고객 불편사항 처리능력을 향상시키므로 고객만족을 위한 서비스 기술이 높이기 위해 노력해야 한다. 이는 구성원의 업무에 대한 전문기술과 지식을 향상시킬 수 있으며 태권도장 간 경쟁력을 높일 수 있다고 판단된다.

넷째, 태권도장의 조직유효성이 경영성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 여러 분야에 선행연구(노동연, 이관호, 2008, 최윤근, 2017, 박신영, 김문준, 2015)를 살펴보면 대부분의 조직유효성이 경영성과에 영향을 미친다는 결과가 있지만, 본 연구에 태권도장의 조직유효성이 경영성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직에 대한 높은 만족도가 경영성과와 깊은 관련성이 없다는 것은 보인다.

따라서 태권도장의 경영성과에 영향을 미칠 수 있는 위험성을 방지하기 위해 구성원이 직무에 대한 긴장과 생동감이 없는 나태한 근무 분위기를 바뀌면서 조직에 대한 애착을 고취시켜 태권도장에 대한 자긍심을 심어주며 좋은 조직환경을 조성해 나가야 할 노력이 필요하다.

다섯째, 태권도장의 고객지향성이 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 고객의 의견반영, 정보제공, 고객에 대한 배려 및 관심 등과 같은 서비스를 제공함으로써 고객지향성이 강해지며 경영성과는 높아지는 것으로 판단된다. 이와 같이 태권도장 직원(임성욱, 2010), 태권도장의 학부모(이상일, 2021), 외식업의 종업원(손성곤, 김형철, 윤종록, 2015)을 대상으로 연구한 결과와 일치한 것으로 나타났다.

따라서 태권도장의 입장에서는 경영성과를 우선적인 목표로 삼는 것 보다는 먼저 조직의 적절한 지원과 내부마케팅을 통해 고객지향적 서비스를 강화해야

할 필요성이 있다. 즉, 태권도장 경영성과를 높이기 위해서는 조직유효성 향상을 위한 내부교육훈련의 필요성에 관심을 가져야 할 것이며 고객의 요구를 명확하게 파악하여 적극적으로 서비스를 제공해야 한다.

여섯째, 태권도장의 내부마케팅이 경영성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 태권도장의 내부마케팅은 태권도장성과와 밀접한 관련이 있다는 것은 알 수 있다. 이와 같이 김홍식, 정찬삼(2011)는 골프장의 내부마케팅 요인에 따라 경영성과간의 관계분석에서 일치한 결과를 나타내며, 김나래, 김재원(2018)의 연구에서 골프브랜드의 내부마케팅은 경영성과에 유의한 영향을 미친다는 결과와 일치한다. 이와 같은 결과는 내부마케팅이 적절하게 실시하게 되면 구성원들이 만족함으로써 고객들에게 제공되는 서비스의 질이 높아져 고객만족과 동시에 매출과 순이익 및 고객 유지율 등을 높아진다는 것은 알 수 있다.

따라서 태권도장은 경영성과를 창출하려면 고객에 대한 외부적 마케팅 전략뿐만 아니라 도장 안의 조직 구성원에 대한 내부마케팅도 중시할 필요성이 있다. 구성원들에게 다양한 복지후생 제도와 업무에 대한 중요성을 각인시켰을 때, 지도자가 도장에 대하여 주인의식을 가지고 근무할 때 비로소 기업의 경영성과는 극대화될 수 있다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 태권도장의 내부마케팅이 조직유효성, 고객지향성 및 경영성과 간의 안과관계를 규명하였다. 이를 통해 태권도장의 내부마케팅을 강조하고, 더 나아가 경영성과를 높이기 위한 유의미한 기초 정보를 제공하는 데 목적이 있다. 이러한 연구의 목적을 달성하기 위한 가설검증에 대한 결론은 다음과 같다.

첫째, 태권도장의 내부마케팅이 조직유효성에 영향을 미친다. 둘째, 태권도장의 내부마케팅이 고객지향성에 영향을 미치지 않는다. 셋째, 태권도장의 조직유

효성이 고객지향성에 영향을 미친다. 넷째, 태권도장의 조직유효성이 경영성과에 영향을 미치지 않는다. 다섯째, 태권도장의 고객지향성이 경영성과에 영향을 미친다. 여섯째, 태권도장의 내부마케팅이 경영성과에 영향을 미친다.

본 연구의 결과를 바탕으로 논의와 종합해보면 태권도장의 경영성과를 올리기 위하여 내부마케팅 전략을 활용함과 고객지향성의 높아하는 데 중점을 두어야 할 것은 시사한다. 이러한 연구결과를 바탕으로 향후 한국 태권도장의 발전과 후속연구를 위해 다음과 같은 제언을 제시한다.

첫째, 지금까지 진행되어 온 내부마케팅 관련 선행연구들을 살펴보면 대부분이 서비스산업에 집중되어 다만 스포츠산업에 매우 부족하다. 특히, 태권도장의 서비스는 다른 서비스업과는 달리 교육서비스업을 포함하고 있기 때문에 후속연구를 위한 도 다른 변인을 발굴하여 학문적 가치를 제고하고 이를 통해 태권도장 경영 창출에 유용한 연구를 제공해야 할 것이다.

둘째, 본 연구에 도출한 결과에 내부마케팅의 하위요인이 충분히 반영되지 못하였다. 후속연구에서는 내부마케팅의 하위요인이 좀 더 세부적인 분석 및 해결할 필요성이 있다.

참고문헌

- 고경진, 이상호(2015). 태권도장 조직문화에 따른 조직몰입, 수련생지향 성과 태권도장 경영성과 간관계 연구. **한국체육과학회지**, 24(5), 919-933.
- 구정대(2019). 내부마케팅이 구성원의 조직신뢰 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. **서비스마케팅저널**, 12(2), 19-30.
- 김계수(2007). **NEW AMOS 7.0 구조방정식 모형분석**. 한나래 출판사.
- 김나래, 김재원(2018). 골프프랜드의 내부마케팅, 시장지향성, 경영성과의 구조적 관계. **한국체육과학회지**, 27(2), 479-490.
- 김동석(2019.08.12.). **태권도장 무엇이 우선인가?** 태권박스. www.tkdbox.com/김동석-칼럼-

태권도장-무엇이-우선인가/

- 김동성, 정은성, 손민영(2020). 골프리조트의 내부마케팅, 직무만족과 고객지향성 간의 영향관계 분석. **호텔관광연구**, 22(4), 156-170.
- 김병근, 차석빈(2021). 소상공인의 대내외 경영활동이 고객지향성과 경영성과에 미치는 영향. **경영연구**, 36, 21-36.
- 김봉경(2007). 인터넷 스포츠쇼핑몰의 e-CRM 요인이 고객의 만족에 미치는 영향. **한국 스포츠 리서치**, 18(4), 561-572.
- 김석산(2011). 태권도 지도자의 사회적 성공요인에 따른 실제적 역량과 도장경영성과의 관계 연구. 미간행 박사학위논문, 경희대학교 체육대학원.
- 김석영, 김은숙, 조선배(2012). 패밀리레스토랑의 윤리경영이 조직신뢰와 조직몰입 및 고객지향에 미치는 영향. **외식경영연구**, 15(2), 59-75.
- 김성혁, 전정아, 이미선(2008). 내부마케팅이 내부고객만족과 고객지향성에 미치는 영향: 수도권내 외국인 전용 카지노를 중심으로. **관광학연구**, 32(4), 97-120.
- 김재구(2009). 휘트니스센터 경영관리자의 서비스지향성이 종사자의 고객지향성과 경영성과에 미치는 영향. 미간행 박사학위논문, 목표대학교 대학원. 건국대학교 대학원.
- 김홍식, 정찬삼, 김공(2011). 골프장의 내부마케팅 요인에 따른 내부직원만족, 직무만족, 고객지향성 및 경영성과 간의 관계분석. **한국스포츠학회지**, 9(3), 71-84.
- 노동연, 이관호(2008). 골프장의 시장지향성과 조직유효성 및 경영성과의 인과관계. **한국체육학회지**, 47(5), 209-219.
- 박경태, 백종온(2019). 종사원의 감성지능이 조직유효성 및 고객지향성에 미치는 영향: 프랜차이즈 커피전문점을 중심으로. **한국조리학회지**, 25(12), 118-130.
- 박광철(2009). 리더의 감성지능과 변혁적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향. 미간행 박사학위논문, 아주대학교.
- 박일순(2022). 뷰티내부마케팅이 조직신뢰 및 이직의도에 미치는 영향. **서비스마케팅저널**, 15(1), 71-81.
- 석부길, 조광민(2012). 태권도장의 내부마케팅과 경영성과 관계에서 차별화전략의 효과분석. **한국스포츠산업경영학회지**, 17(2), 1-19.
- 손성곤, 김형철, 윤종록(2015). 외식업종업원의 고객지향성 역량과 고객서비스몰입, 경영성과 간의 구조적 관계. **경영권선택연구**, 15(1), 73-85.

- 손성도(2005). 체육철학: 태권도장 지도프로그램의 교육철학적 접근. **한국체육학회지**, 44(4), 79-88.
- 손성도(2005). 태권도장 경영 효율화를 위한 제도적 문제점과 해결방안. **한국체육학회지**, 44(2), 429-442.
- 손소빈(2001). 교장의 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 교사의 조직몰입에 미치는 영향. 미간행 박사학위논문, 한양대학교 대학원.
- 신혜숙(2008). 내부마케팅이 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. **호텔경영학연구**, 17(3), 103-115.
- 어운선(2007). 외식업체 직원의 공감적 요소가 감정부조화와 고객지향성에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문, 세종대학교.
- 여용재, 최호규 (2008). 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향: 공공연구기관에 대한 탐색적 접근. **상업교육연구**, 21, 365-392.
- 유봉호(2011). 기업가적 시장지향성과 조직유효성 · 경영성과 간에 혁신성 · 고객지향성의 매개효과. **한국산학기술학회 논문지**, 12(9), 3924-3935.
- 유재미(2015). 기업 내부마케팅과 외부평판 관리가종업원 이직의향에 미치는 영향-항공 · 관광산업에 대한 시사점. **한국항공경영학회지**, 13(4), 81-101.
- 이경호(2012). 태권도장의 도산환경, 경영전략과 경영성과간의 인과관계. 미간행 박사학위 논문, 부산외국어대학교.
- 이동영, 조광민, 임범규(2011). 골프장 내부마케팅활동과 조직유효성 및 고객지향성의 구조적 관계 분석. **한국사회체육학회지**, 46(1), 377-391.
- 이상일(2021). 태권도장 서비스 및 고객지향성, 경영성과, 학부모 만족의 관계. **한국체육과학회지**, 30(1), 515-526.
- 이상평, 신한원, 박성건(2010). 해운기업의 내부마케팅이 서비스 품질과 고객 만족에 미치는 영향. **한국항만경제학회지**, 26(4), 122-146.
- 임성욱(2010). 태권도장의 관계마케팅전략과 고객지향성이 도장경영성과에 미치는 영향. **한국체육과학회지**, 19(1), 389-399.
- 전승엽(2015). 학교장의 리더십 유형과 스포츠 지도자의 조직유효성에 관한 연구. 미간행 석사학위논문, 부산외국어대학교.
- 정찬삼(2011). 골프장 내부마케팅 요인과 직무태도, 경영성과간의 관계. 미간행 박사학위논

문, 동신대학교.

정충묵(2014). 태권도장 지도자의 감성지능이 친소비자 행동, 고객지향성 및 서비스품질에 미치는 영향. 미간행 석사학위논문, 경희대학교.

조임형(2020). 태권도장의 서비스품질이 서비스 신뢰성, 수련만족 및 수련지속 의도에 미치는 영향. **대한무도학회지**, 22(2), 159-175.

최영진 (2011). 스포츠조직 구성원의 긍정적 감정 성향, 자기효능감, 직무만족, 고객지향성 및 조직효율성과의 관계. **한국사회체육학회지**, 45(1), 269-282.

최운근(2017). 골프리조트의 품질경영과 조직유효성이 경영성과에 미치는 영향. **골프연구**, 11(3), 27-37.

최현정, 양종현, 장동민(2014). 병원의 내부마케팅이 직무만족, 직무몰입, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향. **한국콘텐츠학회논문지**, 14(11), 783-797.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of management journal*, 33(4), 847-858.

Gronroos, C. (1990). Service Management and Marketing: Moments of Truth in Service Competition. *Lexington, MA: the free press/Lexington Books*.

Hair, A., & Anderson, R. (1952). Tatham & Black (1999). Analisis Multivariate. *Editorial Prentice Hall*.

Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system.

Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: a measure of market orientation. *Journal of Marketing research*, 30(4), 467-477.

Kotler, P., J. Bowen & Makens, J. (1996). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Prentice Hall. Upper Saddle River, New Jersey.

Lynch, R. L., & Cross, K. F. (1995). *Measure up!: how to measure corporate performance*. Blackwell.

- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., & McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of marketing*, 61(3), 85-98.
- Nunnally, J. C. (1978). An overview of psychological measurement. *Clinical diagnosis of mental disorders*, 97-146.
- 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.
- Venkatraman, N. (1989). The concept of fit in strategy research: Toward verbal and statistical correspondence. *Academy of Management Review*, 14(3), 423-444.
- West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). *Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies*. In R. Hoyle(Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues and applications*, 56-75, Newbury Park, CA: Sage.

ABSTRACT

Structural Relationship among Taekwondo Gyms' Internal Marketing, Organizational Efficiency, Customer Orientation and Management Performance

Yao, Yao · Cho, Seong-Gyun(Kyunghee Univ.)

This study, attempts to conduct an empirical analysis on the effect of Taekwondo gyms' internal marketing on organizational efficiency, customer orientation and management performance. To this end, it recruited the subjects including coaches working in Taekwondo gyms located at Seoul and Gyeonggi-do. First, the internal marketing for Taekwondo gyms has an effect on the organizational efficiency. Second, the internal marketing for them has no effect on the customer orientation. Third, the organizational efficiency of them has an effect on the customer orientation. Fourth, the organizational efficiency of them has no effect on the management performance. Fifth, the customer orientation toward them has an effect on the management performance. Sixth, the internal marketing for them has an effect on the management performance.

Key words: Taekwondo Gyms, Internal Marketing, Organizational Efficiency, Customer Orientation, Management Performance

논문투고일 : 2022.12.31.

심사일 : 2023.01.23.

심사완료일 : 2023.02.14.