



태권도장의 내부마케팅이 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성과에 미치는 영향

윤은혜¹ · 조성균^{2*}

1. 경희대학교, 박사과정 2. 경희대학교, 교수

요 약

목적 본 연구는 태권도장의 내부마케팅이 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성과에 미치는 영향을 규명하는데 그 목적이 있으며, 태권도장의 경영자가 사범을 내부고객으로 보는 것이 사범의 책임감과 역량에 어떻게 영향을 주는지에 대해 학문적 영역을 확장하고 실질적으로 태권도장의 차별화된 마케팅 전략 및 기획을 활성화하기 위한 기초자료를 제공하는데 의의가 있다.

방법 본 연구의 목적을 달성하기 위해서 태권도장에서 근무하는 사범을 모집단으로 선정하여 비확률표본추출법 중 편의표본 추출법을 사용하였으며, 온·오프라인 설문조사를 통해 350부를 배포하여 일괄 응답, 불성실한 응답, 중복 응답 30부를 제외한 총 320부를 최종 분석에 사용하였다. 자료처리는 SPSS 25.0 ver을 활용하여 빈도분석, 탐색적 요인분석, 신뢰도분석, 상관관계 분석, 회귀분석을 실시하였다.

결과 연구결과 첫째, 내부마케팅은 서비스지향성에 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 둘째, 내부마케팅의 하위요인은 조직시민행동에 전반적으로 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 셋째, 내부마케팅의 요인 중 교육훈련, 권한위임이 직무성과에 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 넷째, 서비스지향성은 직무성과에 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 다섯째, 조직시민행동의 스포츠맨십, 참여행동, 예의바른행동은 직무성과에 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다.

결론 태권도장 간 경쟁이 치열한 시대에서 내부마케팅의 개념과 적용 방안은 태권도장 경영에 확장된다는 것에 학문적·실무적 의의가 있다.

주제어 내부마케팅, 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성과

I. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

대한민국의 국기인 태권도는 전 세계적으로 수련하는 무도스포츠이다. 2021년 세계태권도연맹에 가입된 회원국은 210개국으로 나타나고 있다(World Taekwondo, 2021). 국내·외에서의 태권도의 성장은 태권도장의 양적인 증가로 나타났다. 1990년대 후반, 거리 제한에 대한 폐지제도로 인해(Seo, 2018.10.11) 태권도장 수의 매년 증가하고 있으며,

2019년 전국 등록·신고 체육시설업 현황을 보면 전국 태권도 등록 도장의 수는 11,091개에 달하고 있다(Ministry of Culture, Sports and Tourism, 2019). 태권도장 수의 급격한 증가는 태권도장 간 경쟁 심화를 일으켰고 이는 경영 위기로 이어졌다(Song, 2020). 더불어 2020년 코로나-19의 등장은 또 하나의 경영 위기로 다가왔다. 이러한 경쟁과열과 경영 위기에서 살아남기 위해 일부 태권도장에서는 최고의 서비스 제공, 교육의 질적 향상에 중점을 둔 마케팅의 필요성을 인식하여 다양한 전략이 이루어지고 있다(Seok & Cho, 2012).

대부분의 태권도장에서는 경영성과를 높이기 위한 마케팅 전략으로 태권도장과 수련생 및 학부모의 관계를 중요

본 논문은 윤은혜(2022)의 석사학위논문을 수정·보완하여 요약함.

** csk90@hanmail.net

시하는 관계마케팅(Kwon, 2009), 수련생을 위한 서비스 제공과 같은 외부마케팅을 주로 활용하고 있다. 하지만 태권도장과 같이 노동집약적 속성이 강한 조직에서는 단순히 외부마케팅으로 경쟁의 우위에 있기에는 한계가 있다.

태권도장의 조직 특성은 관장과 사범이 직접 대면하는 근무 형태이며, 사범의 역할이 큰 비중을 차지하는 조직이다. 하지만 태권도장의 사범은 다른 업종보다 체계적이지 못한 복지후생제도와 낮은 임금, 열악한 근로조건 등 많은 문제점에 노출되고 있다(Kim, 2016). 이러한 근무환경에 대한 문제점은 사범들에게 신체적·감정적인 직무소진 현상과 생산성 저하, 직무불만족, 이직 등을 초래하여 조직에 유해한 결과를 가져온다(Cho & Kim, 2015; Park, 2002). 따라서 태권도장은 사범의 역량을 최대한 발휘할 수 있도록 조직 분위기를 형성시켜주어야 하며, 이는 곧 태권도장의 성공적인 경영 전략이라고 할 수 있다(Jeung, 2009).

사범의 최대 역량 발휘를 위한 조직 분위기를 형성시키기 위해서는 사범에 대한 만족을 선결해야만 한다(Lee, 2005). 이러한 관점에서 등장한 개념이 내부마케팅(Internal Marketing)이다. 내부마케팅은 조직에서 마케팅 기법을 활용하여 조직 관리자들이 직원에게 고객지향적 인식과 태도를 갖고, 직원에게 동기를 부여하는 모든 활동을 말한다(Kim, 2018). 외부고객에게 양질의 서비스를 제공하기 위해서는 일차적으로 내부고객인 직원에게 적절한 동기부여와 사기진작을 통해 직무에 대한 만족과 조직몰입을 시킬 수 있어야 한다. 이처럼 태권도장에서 직원인 사범은 내부고객이다. 태권도장은 내부 조직 차원에서 발생하는 문제점들을 해결하고 사범들을 만족시켜 직무에 대한 자부심을 가질 수 있도록 해야 한다. 하지만 노동집약적 서비스 속성이 강한 사범을 내부고객으로 보는 것이 사범들의 직무 불만족을 해결하여 태권도장 경영에 어떻게 작용하는지에 대한 연구는 부족한 실정이다. 따라서 태권도장에서 내부고객에 대해 이해하고 내부마케팅의 전략 수립이 사범의 태도와 행위에 직결되며 이는 태권도장 경영에 중요한 요소임을 파악할 필요성이 있다.

내부마케팅의 결과변수로서 서비스지향성은 직원이 자신의 서비스에 대해 가지고 있는 자부심의 행위이며 서비스지향성이란 조직 구성원들이 고객만족이라는 공통적 목표를 위해 일을 하면서 자신이 서비스를 제공하는 것에 대해 자부심을 갖는 것을 의미한다(Park, 2008). 이러한 공통적인 목적의 달성은 구성원들이 그 조직에 가치 있는 기여를

하였다는 느낌을 갖게 할 뿐만 아니라 소속감을 느끼게 하는 결과를 가져온다(Lee, Kim & Lee, 1998). Jung(2008)은 교육서비스 분야에서 서비스지향성이 높은 직원은 고객을 위하여 열심히 노력함으로써 고객에 대한 만족감을 가져오는데 중요한 역할을 한다고 밝히고 있다. 따라서 태권도장 사범들의 서비스지향적 행위는 학부모 및 수련생들의 만족감으로 연결되며 긍정적인 직무성과를 유도하는데 중요한 변인이라 할 수 있다.

기업이 직원에게 부여하는 공정한 대우는 직원들이 긍정적인 태도를 갖게 하고 정해진 규정 이상을 행동하게 함으로 조직의 효율에 기여한다고 하였다(Yang, 2012). 이를 의미하는 조직시민행동은 공식적인 보상체계에 의해서 직접적, 명시적으로 인정되지 않는 개인의 자발적인 행위이며, 개인의 자유로운 선택으로 조직의 효과적인 기능을 증진시키는 행위이다(Organ, 1988). 태권도장은 과도한 경쟁과열에 대비하기 위해 교육 외 다양한 서비스를 제공하기 시작했다. 이로 인해 태권도장 사범의 직무는 단순히 수련생을 지도하는 영역을 넘어설 것을 요구하고 있으며, 조직을 위해 자율적이고 적극적인 태도를 기대하고 있다. 따라서 태권도장 사범의 조직시민행동이 조직에게 긍정적인 영향을 준다면 직무의 효율에도 영향을 주어 태권도장 간 차이를 줄 수 있는 요소가 될 수 있음을 고려할 필요가 있다.

다양한 경영학 분야에서 조직원의 활동을 판단하기 위해 사용하는 직무성과는 조직의 효과성과 업무의 바람직한 목표, 상태를 달성하는 정도를 말한다(Price, 1997). 조직의 경영성과를 높이기 위해서는 효율적인 조직 시스템을 통해 조직원의 직무몰입과 직무성과를 향상시켜야 한다(Shim, 2010). 태권도장에서도 직무성과는 사범들의 활동을 평가하는데 중요한 요소로 작용한다. 태권도장에서 사범의 직무성과는 조직을 관리하기 위한 유효성 측정 지표로서 사용하기도 하지만, 목표 달성 정도, 직무 애착 수준, 생산성, 응집성 등의 요소로 그 의미를 대신하기도 한다(Yoo, 2011). 따라서 직무성과는 사범의 역량을 판단함과 더불어 태권도장 조직 시스템의 효율을 확인할 수 있는 변인으로 평가되고 있다.

내부마케팅이 기업 및 조직의 경쟁력을 확보하는데 중요한 개념으로 등장하게 됨에 따라 다양한 분야의 조직에서는 공기업의 내부마케팅(Shin, 2019; Lee, 2021), 기업에서의 내부마케팅(Kim, 2016; Lee, 2015) 등과 같이 내부마케팅에 따른 조직 구성원의 서비스 관련 요인과 직무 관련

요인의 관계를 파악하고자 하는 연구가 다양하게 이루어지고 있다. 그러나 태권도장과 같은 서비스와 함께 교육을 제공하는 조직에서 내부마케팅과 관련하여 진행된 연구는 부족한 실정이다. 따라서 태권도장에서 내부마케팅의 적용이 사범의 서비스적 행동과 조직시민행동에 어떻게 작용하는지, 그리고 직무에 긍정적인 역할을 하는지 예측하는 데 의미가 있다고 판단할 수 있다.

선행연구를 토대로 본 연구에서는 태권도장 경영의 차별화를 위해 태권도장 내부마케팅의 중요성을 재고하고자 한다. 더불어 태권도장의 내부마케팅이 사범의 서비스지향성과 조직시민행동 그리고 직무성과에 미치는 영향을 밝히고 태권도장의 차별화된 마케팅 전략 및 기획을 활성화하기 위한 기초자료를 제공하고자 한다. 이를 위해 태권도장의 내부마케팅과 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성과의 영향 관계를 알아보는데 본 연구의 목적이 있다.

이에 본 연구는 태권도장의 내부마케팅이 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성과에 미치는 영향에 대해 알아보기 위하여 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

첫째, 태권도장의 내부마케팅은 서비스지향성에 정(+)적인 유의한 영향을 미칠 것이다.

둘째, 태권도장의 내부마케팅은 조직시민행동에 정(+)적인 유의한 영향을 미칠 것이다.

셋째, 태권도장의 내부마케팅은 직무성과에 정(+)적인 유의한 영향을 미칠 것이다.

넷째, 서비스지향성은 직무성과에 정(+)적인 유의한 영향을 미칠 것이다.

다섯째, 조직시민행동은 직무성과에 정(+)적인 유의한 영향을 미칠 것이다.

II. 연구방법

1. 연구대상

본 연구에서는 태권도장에서 근무하는 사범을 모집단으로 선정하여 비확률표본추출법 중 편의표본추출법을 사용하였다. 자료수집은 구글플랫폼을 통한 온라인 설문조사와 국제 태권도 사범 자격연수 실기시험 현장에서 오프라인 설문조사를 병행하여 약 두 달간 수집하였다. 설문조사는 자기평가기입법으로 연구대상자가 스스로 응답할 수 있도록 하였으며, 총 350부를 배포하여 회수한 설문지 중 일괄

응답, 불성실한 응답, 중복 응답을 제외한 총 320부를 최종 분석에 활용하였다.

연구대상의 인구통계학적 특성은 다음 <Table 1>과 같다.

Table 1. General characteristics of participants

Characteristics		N	%
Gender	Male	230	71.9
	Female	90	28.1
Age	20 - 23	125	39.1
	24 - 27	87	27.2
	28 - 31	41	12.8
	32 - 35	17	5.3
	36 or more	50	15.6
Academic Background	High school graduate	153	47.8
	Bachelor's degree	146	45.6
	Master, Doctor	21	6.6
Carrer	less than 1 year	67	20.9
	1 - 2 years	63	19.7
	2 - 3 years	41	12.8
	3 - 4 years	23	7.2
	4 years or more	126	39.4
Students	less than 50	29	9.1
	50 - 100	85	26.6
	100 - 150	96	30.0
	150 - 200	66	20.6
	200 or more	44	13.8
Total		320	100

2. 조사도구

본 연구에서는 태권도장의 내부마케팅이 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구를 위하여 조사 도구로 설문지를 사용하였다. 설문 문항은 인구통계학적 특성 5문항, 내부마케팅 25문항, 서비스지향성 10문항, 조직시민행동 21문항, 직무성과 5문항, 총 66문항으로 구성하였다. 척도의 응답은 Likert 5단계 척도를 사용하였다.

첫째, 내부마케팅은 Jaworski, Kohil(1993)이 개발하고 Park(2017)이 사용한 설문지를 본 연구에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 내부마케팅의 하위요인은 교육훈련 7문항, 경영자지원 4문항, 권한위임 7문항, 내부커뮤니케이션 7문항 총 25문항으로 구성하였다.

둘째, 서비스지향성은 Lytle(1994)가 개발하고 Park(2008)

이 재구성한 설문지를 활용하여 본 연구에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 서비스지향성은 10문항의 단일요인으로 구성하였다.

셋째, 조직시민행동은 Organ(1988)이 개발하고 Podsakoff, Mackenzie(1991)가 사용한 설문지를 본 연구에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 조직시민행동의 하위요인은 이타행동 4문항, 예의바른행동 4문항, 참여행동 4문항, 양심행동 5문항, 스포츠맨십 4문항 총 21문항으로 구성하였다.

넷째, 직무성과는 Babin, Boles(1996)이 개발하고 Yoon(2008)이 사용한 설문지를 본 연구에 맞게 수정·보완하여 사용하였다. 직무성과는 5문항의 단일요인으로 구성하였다.

3. 측정 도구의 타당도 및 신뢰도 검증

본 연구에서는 측정 도구에 대한 타당성을 확보하기 위해 내용타당도와 구성타당도 검증을 실시하였다. 설문 문항은 스포츠마케팅 전공의 현직 교수 3인과 관련 전공 박사 2인의 검토과정을 통해 내용타당도를 검증하였다. 구성타당도를 검증하기 위해 탐색적 요인분석(EFA)을 실시하였다.

탐색적 요인분석은 주성분 분석을 사용하여 직교회전방법(Varimax)을 사용하였다. 요인적재값(Factor loading)은 최소 .5이상을 기준으로 추출하였다. 전체 설명력에 대해서는 Merenda(1997)가 제시한 50%이상을 기준으로 하였고, KMO와 Bartlett의 검증은 KMO .5이상, p -value는 .05 이하의 수치를 적절하다고 판단하였다(Noh, 2014).

측정 도구의 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach's α 계수를 활용하여 내적 일관성 검정을 실시하였다. 신뢰도분석의 경우 Cronbach's α 값이 .6이상일 때 신뢰도에 문제가 없는 것으로 판단하였다.

첫째, 내부마케팅의 탐색적 요인분석 결과 <Table 2>와 같이 나타났다. 내부마케팅의 하위요인으로 내부커뮤니케이션, 교육훈련, 권한위임, 경영자지원이 나타났으며, 요인적재치는 .5이상으로 나타났다. 본 모형에서 요인들은 전체 변량의 68.408%를 설명하고 있으며, 요인분석의 모형 적합도는 KMO=.956이고, Bartlett의 구형성검증은 $\chi^2=5926.127$, $df=300$, sig.=.000으로 나타나 수치가 양호한 것으로 나타났다. 신뢰도분석 결과 Cronbach's α 값이 .879~.934로 나타나 신뢰도를 확보하였다.

둘째, 서비스지향성의 탐색적 요인분석을 실시한 결과 <Table 3>과 같이 단일요인으로 요인적재치는 .6이상으로

Table 2. Internal Marketing EFA

	Internal Communication	Education Training	Delegation of Authority	Management Support
I-C3	.742	.223	.301	.173
I-C1	.696	.243	.288	.323
I-C4	.665	.320	.262	.191
I-C2	.661	.285	.285	.348
I-C6	.660	.249	.362	.359
I-C5	.645	.196	.307	.380
I-C7	.626	.340	.257	.401
E-T2	.064	.806	.190	.167
E-T3	.240	.788	.209	.174
E-T1	.037	.785	.108	.199
E-T4	.294	.758	.171	.140
E-T7	.429	.669	.125	.163
E-T6	.304	.623	.165	.261
E-T5	.383	.588	.189	.026
D-A2	.222	.131	.816	.064
D-A7	.114	.168	.755	.342
D-A5	.178	.216	.732	.245
D-A3	.333	.138	.665	.305
D-A1	.327	.266	.609	.073
D-A4	.428	.164	.601	.209
D-A6	.361	.209	.537	.385
M-S2	.268	.194	.300	.781
M-S1	.290	.207	.217	.734
M-S3	.325	.272	.285	.629
M-S4	.406	.322	.256	.611
Eigen-value	4.780	4.661	4.334	3.327
Variance(%)	19.121	18.643	17.335	13.309
Cumulative(%)	19.121	37.764	55.099	68.408
α	.934	.902	.899	.879

KMO=.956, Bartlett's test of Sphericity($\chi^2=5926.127$, $df=300$, sig.=.000)

나타났다. 본 모형에서 서비스지향성에 대한 누적분산 값은 57.678%로 나타나 설명력을 확보하였다. 요인분석의 모형 적합도는 KMO=.932으로 나타났고, Bartlett의 구형성검증은 $\chi^2=1777.960$, $df=45$, sig.=.000로 나타나 수치가 적합한 것으로 나타났다. 신뢰도분석 결과 Cronbach's α 값이 .915로 나타나 신뢰도를 확보하였다.

셋째, 조직시민행동의 탐색적 요인분석을 실시한 결과 <Table 4>와 같이 나타났다. 분석결과, 양심행동, 이타행동, 예의바른행동, 참여행동, 스포츠맨십으로 4개 하위요인으로 나타났으며, 요인적재치는 .5이상으로 나타났다. 본

Table 3. Service Orientation EFA

	Service Orientation
S-O4	.813
S-O9	.813
S-O8	.800
S-O3	.797
S-O2	.776
S-O10	.761
S-O7	.745
S-O1	.698
S-O6	.689
S-O5	.686
Eigen-value	5.768
Variance(%)	57.678
Cumulative(%)	57.678
α	.915

KMO=.932, Bartlett's test of Sphericity($\chi^2=1777.960$, $df=45$, sig.=.000)

모형에서 조직시민행동에 대한 누적분산 값은 68.989%로 나타나 설명력을 확보하였다. 요인분석의 모형 적합도는 KMO=.927로 양호하다고 판단되는 .5이상으로 나와 적합한 것으로 나타났고, Bartlett의 구형성검증도 $\chi^2=3846.947$, $df=210$, sig.=.000로 양호한 것으로 나타났다. 신뢰도분석 결과 Cronbach's α 값이 .792~.880로 나타나 신뢰도를 확보하였다.

넷째, 직무성과의 탐색적 요인분석을 실시한 결과 <Table 5>와 같이 단일요인으로 요인적재치는 .8이상으로 나타났다. 본 모형에서 직무성과에 대한 누적분산 값은 72.048%로 나타나 설명력을 확보하였다. 요인분석의 모형 적합도는 KMO=.870로 적합한 것으로 나타났고, Bartlett의 구형성검증도 $\chi^2=963.894$, $df=10$, sig.=.000로 양호한 것으로 나타났다. 신뢰도 분석 결과 Cronbach's α 값이 .902로 나타나 신뢰도를 확보하였다.

Table 4. OCB EFA

	Altruism	Conscientiousness	Courtesy	Civic virtue	Sportsmanship
Altruism1	.827	.069	.216	.086	.144
Altruism2	.794	.157	.222	.131	.154
Altruism3	.770	.260	.250	.165	.148
Altruism4	.681	.201	.309	.235	.109
Conscientiousness4	.096	.805	.158	.103	.111
Conscientiousness1	.138	.736	.233	.055	.154
Conscientiousness5	.172	.735	.334	.111	.201
Conscientiousness2	.185	.664	.242	.321	.283
Conscientiousness3	.237	.579	.237	.335	.167
Courtesy2	.314	.121	.717	.253	.144
Courtesy1	.345	.260	.685	.242	.103
Courtesy4	.233	.229	.663	.216	.217
Courtesy3	.289	.183	.620	.172	.198
C-V3	.105	.117	.153	.863	.185
C-V1	.182	.213	.448	.695	.032
C-V2	.181	.181	.447	.679	.158
C-V4	.381	.224	.127	.515	.296
Sportsmanship2	.096	.131	.079	.177	.850
Sportsmanship1	.091	.149	.126	.144	.788
Sportsmanship4	.297	.327	.218	.069	.562
Sportsmanship3	.279	.355	.289	.084	.518
Eigen-value	3.281	3.225	2.961	2.565	2.456
Variance(%)	15.624	15.355	14.101	12.214	11.694
Cumulative(%)	15.624	30.979	45.080	57.294	68.989
α	.880	.840	.852	.845	.792

KMO=.927, Bartlett's test of Sphericity($\chi^2=3846.947$, $df=210$, sig.=.000)

Table 5. Job Performance EFA

Job Performance	
J-P3	.869
J-P1	.865
J-P4	.858
J-P2	.835
J-P5	.816
Eigen-value	3.602
Variance(%)	72.048
Cumulative(%)	72.048
α	.902

KMO=.870, Bartlett's test of Sphericity($\chi^2=963.894$, $df=10$, sig.=.000)

4. 자료처리

본 연구는 SPSS WIN 25.0 Version을 이용하여 전산처리를 하였다. 태권도장 사범의 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였고, 설문지 구성의 타당도와 신뢰도의 확보를 위하여 탐색적 요인분석과 Cronbach's α 값으로 신뢰도분석을 실시하였다. 다음 각 변수에 대한 상관 관계성을 알아보기 위해 상관관계분석을 실시하였다. 마지막으로 연구대상자들의 내부마케팅이 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성장에 미치는 영향을 알아보기 위해 단순회귀분석, 다중회귀분석을 실시하였다.

Ⅲ. 연구결과

1. 상관관계분석

본 연구의 변인에 대한 상관관계를 알아보기 위해 Pearson의 상관관계분석을 실시하였다.

상관관계 분석결과, 각 하위변인 간의 상관관계 수준은 $p<.01$ 수준에서 모두 통계적으로 유의미한 정(+)의 상관관계가 나타나 본 연구가설에서 가정한 변인 간의 관련성과 동일한 결과로 제시되었다. 변인 간의 상관계수는 .80이하로 나타나 다중공선성(Multicollinearity)에는 문제가 없는 것으로 나타났다. 상관관계분석 결과는 다음 <Table 6>과 같다.

2. 내부마케팅이 서비스지향성에 미치는 영향

내부마케팅이 서비스지향성에 미치는 영향에 대한 결과는 다음 <Table 7>과 같다. 본 회귀모형은 $F=74.265$ ($p<.001$)로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 47.9% (Adjusted $R^2=.479$)로 나타났다. 내부마케팅의 모든 하위요인은 서비스지향성에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 세부적으로 살펴보면, 교육훈련($\beta=.289$, $t=5.174$), 권한위임($\beta=.175$, $t=2.744$), 경영자지원($\beta=.170$, $t=2.518$), 내부커뮤니케이션($\beta=.170$, $t=2.203$)의 순으로 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다.

Table 6. Correlation Analysis among research constructs

	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
a	1										
b	.611**	1									
c	.561**	.695**	1								
d	.674**	.777**	.751**	1							
e	.605**	.600**	.583**	.628**	1						
f	.415**	.436**	.450**	.482**	.546**	1					
g	.493**	.525**	.489**	.575**	.583**	.581**	1				
h	.506**	.513**	.480**	.542**	.629**	.549**	.513**	1			
i	.501**	.534**	.530**	.538**	.646**	.498**	.500**	.554**	1		
j	.479**	.523**	.523**	.517**	.697**	.553**	.525**	.663**	.658**	1	
k	.330**	.218**	.308**	.292**	.523**	.343**	.408**	.468**	.341**	.435**	1

** $p<.01$

a: Education Training, b: Management Support, c: Delegation of Authority, d: Internal Communication, e: Service Orientation, f: Altruism, g: Courtesy, h: Civic virtue, i: Conscientiousness, j: Sportsmanship, k: Job Performance

Table 7. The effect of Internal Marketing on Service Orientation

	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>
(Constant)	1.732	.155		11.149
Education Training	.233	.045	.289	5.174***
Management Support	.131	.052	.170	2.518*
Delegation of Authority	.136	.050	.175	2.744**
Internal Communication	.129	.059	.170	2.203*
$F=74.265^{***}$, $R^2=.485$, Adjusted $R^2=.479$				

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

3. 내부마케팅이 조직시민행동에 미치는 영향

내부마케팅이 조직시민행동에 미치는 영향에 대한 다중 회귀분석 결과는 다음 <Table 8>과 같다.

첫째, 내부마케팅이 조직시민행동의 하위요인 중 이타행동에 미치는 영향에 대한 회귀모형은 $F=45.442(p<.001)$ 로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 35.8%(Adjusted $R^2=.358$)로 나타났다. 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련, 경영자지원, 권한위임이 이타행동에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 세부적으로 살펴보면, 권한위임($\beta=.214$, $t=$

Table 8. The effect of Internal Marketing on OCB

Dependent variable	Independent variable	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>
Altruism	(Constant)	1.518	.209		7.273
	Education Training	.197	.061	.201	3.248**
	Management Support	.173	.070	.186	2.479*
	Delegation of Authority	.202	.067	.214	3.030**
	Internal Communication	.090	.079	.097	1.138
	$F=45.442^{***}$, $R^2=.366$, Adjusted $R^2=.358$				
Courtesy	(Constant)	1.986	0.190		10.452
	Education Training	.161	.055	.183	2.916**
	Management Support	.167	.064	.201	2.633**
	Delegation of Authority	.198	.061	.234	3.260**
	Internal Communication	.051	.072	.062	.710
	$F=41.805^{***}$, $R^2=.347$, Adjusted $R^2=.338$				
Civic virtue	(Constant)	1.584	.214		7.406
	Education Training	.220	.062	.223	3.548***
	Management Support	.145	.072	.155	2.032*
	Delegation of Authority	.094	.068	.098	1.371
	Internal Communication	.184	.081	.198	2.282*
	$F=41.844^{***}$, $R^2=.347$, Adjusted $R^2=.339$				
Conscientiousness	(Constant)	2.193	.210		10.435
	Education Training	.124	.061	.135	2.026*
	Management Support	.069	.070	.080	.984
	Delegation of Authority	.145	.067	.164	2.155*
	Internal Communication	.177	.079	.206	2.232*
	$F=28.207^{***}$, $R^2=.264$, Adjusted $R^2=.254$				
Sportsmanship	(Constant)	1.522	.214		7.129
	Education Training	.162	.062	.162	2.609*
	Management Support	.133	.071	.140	1.857
	Delegation of Authority	.072	.068	.075	1.056
	Internal Communication	.283	.080	.301	3.518***
	$F=44.908^{***}$, $R^2=.363$, Adjusted $R^2=.355$				

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

3.030), 교육훈련($\beta=.201$, $t=3.248$), 경영자지원($\beta=.186$, $t=2.479$)의 순으로 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 내부 커뮤니케이션은 이타행동에 유의한 영향을 미치지 않았다.

둘째, 내부마케팅이 조직시민행동의 하위요인인 예의바른 행동에 미치는 영향에 대한 회귀모형은 $F=41.805$ ($p<.001$)로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 33.8% (Adjusted $R^2=.338$)로 나타났다. 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련, 경영자지원, 권한위임이 예의바른 행동에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 세부적으로 살펴보면, 권한위임($\beta=.234$, $t=3.260$), 경영자지원($\beta=.201$, $t=2.633$), 교육훈련($\beta=.183$, $t=2.916$)의 순으로 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 내부커뮤니케이션은 예의바른 행동에 유의한 영향을 미치지 않았다.

셋째, 내부마케팅이 조직시민행동의 하위요인인 참여행동에 미치는 영향에 대한 회귀모형은 $F=41.844$ ($p<.001$)로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 33.9% (Adjusted $R^2=.339$)로 나타났다. 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련, 경영자지원, 내부커뮤니케이션이 참여행동에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 세부적으로 살펴보면, 교육훈련($\beta=.223$, $t=3.548$), 내부커뮤니케이션($\beta=.198$, $t=2.282$), 경영자지원($\beta=.155$, $t=2.032$)의 순으로 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 권한위임은 참여행동에 유의한 영향을 미치지 않았다.

넷째, 내부마케팅이 조직시민행동의 하위요인인 양심행동에 미치는 영향에 대한 회귀모형은 $F=28.207$ ($p<.001$)로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 25.4% (Adjusted $R^2=.254$)로 나타났다. 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련, 권한위임, 내부커뮤니케이션이 양심행동에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 세부적으로 살펴보면, 내부커뮤니케이션($\beta=.206$, $t=2.232$), 권한위임($\beta=.164$, $t=2.155$), 교육훈련($\beta=.135$, $t=2.026$)의 순으로 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 경영자지원은 양심행동에 유의한 영향을 미치지 않았다.

다섯째, 내부마케팅이 조직시민행동의 하위요인인 스포츠맨십에 미치는 영향에 대한 회귀모형은 $F=44.908$ ($p<.001$)로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 35.5% (Adjusted $R^2=.355$)로 나타났다. 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련, 내부커뮤니케이션이 스포츠맨십에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 세부적으로 살펴보면, 내부커뮤니케이션($\beta=.301$, $t=3.518$), 교육훈련($\beta=.162$, $t=2.609$)의 순으로 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 경영자지원과 권한위임은 내부마케팅에 유의한 영향을 미치지 않았다.

4. 내부마케팅이 직무성과에 미치는 영향

내부마케팅이 직무성과에 미치는 영향에 대한 결과는 다음 <Table 9>과 같다. 본 회귀모형은 $F=12.531$ ($p<.001$)로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 12.6% (Adjusted $R^2=.126$)로 나타났다. 내부마케팅의 하위요인인 교육훈련, 권한위임이 직무성과에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 세부적으로 살펴보면, 교육훈련($\beta=.245$, $t=3.388$), 권한위임($\beta=.207$, $t=2.507$)의 순으로 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다. 경영자지원과 내부커뮤니케이션은 직무성과에 유의한 영향을 미치지 않았다.

Table 9. The effect of Internal Marketing on Job Performance

	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>
(Constant)	2.180	.270		8.082
Education Training	.265	.078	.245	3.388**
Management Support	-.138	.090	-.134	-1.529
Delegation of Authority	.216	.086	.207	2.507*
Internal Communication	.077	.102	.075	.756
$F=12.531^{***}$, $R^2=.137$, Adjusted $R^2=.126$				

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

5. 서비스지향성이 직무성과에 미치는 영향

서비스지향성이 직무성과에 미치는 영향에 대한 결과는 다음 <Table 10>과 같다. 본 회귀모형은 $F=119.530$ ($p<.001$)로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 27.3% ($R^2=.273$)로 나타났다. 서비스지향성($B=.701$, $t=10.933$)은 직무성과에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다.

Table 10. The effect of Service Orientation on Job Performance

	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>
(Constant)	.846	.282		3.005
Service Orientation	.701	.064	.523	10.933***
$F=119.530^{***}$, $R^2=.273$, Adjusted $R^2=.271$				

*** $p<.001$

6. 조직시민행동이 직무성과에 미치는 영향

조직시민행동이 직무성과에 미치는 영향에 대한 결과는 다음 <Table 11>과 같다. 본 회귀모형은 $F=23.293$ ($p<.001$)로 적합한 것으로 나타났으며, 설명력은 25.9%

Table 11. The effect of OCB on Job Performance

	<i>B</i>	<i>SE</i>	β	<i>t</i>
(Constant)	.931	.300		3.109
Conscientiousness	-.001	.077	-.001	-.008
Sportsmanship	.206	.069	.190	2.980**
Civic virtue	.293	.076	.267	3.882***
Altruism	-.011	.074	-.010	-.150
Courtesy	.204	.092	.165	2.204*
$F=23.293^{***}$, $R^2=.271$, Adjusted $R^2=.259$				

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

(Adjusted $R^2=.259$)로 나타났다. 조직시민행동의 하위요인인 스포츠맨십, 참여행동, 예의바른행동이 직무성과에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 세부적으로 살펴보면, 참여행동($\beta=.267$, $t=3.882$), 스포츠맨십($\beta=.190$, $t=2.980$), 예의바른행동($\beta=.165$, $t=2.204$)의 순으로 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다.

IV. 논 의

본 연구는 태권도장의 내부마케팅이 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지를 규명하여 실질적으로 태권도장 간 경쟁력을 확보하는 데 목적을 두고 있다. 본 연구의 결과에 대한 논의는 다음과 같다.

첫째, 내부마케팅은 서비스지향성에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 이는 내부마케팅이 서비스지향성에 유의한 영향을 미친다는 기존의 선행연구와 유사한 결과로 나타났다(Kim, 2014). 즉, 태권도장의 내부마케팅 전략을 통해 사범의 서비스지향성 향상이 중요하다는 결과라 볼 수 있다.

태권도장에서는 언어와 목소리 톤의 중요성 교육, 학부모 상담 교육 등 사범의 전문성 신장을 위한 교육훈련을 진행함을 통해 학부모와 수련생에게 긍정적인 서비스를 제공해야 한다고 사료된다. 또한, 사범들에게 최대의사결정권을 부여함을 통해 태권도장이 원하는 고객과의 관계형성에 중재자 역할을 수행할 수 있도록 배려해야 한다고 판단된다. 그리고 관장과 개방된 의사소통 환경 조성, 도장경영에 대한 쌍방향 정보 흐름은 내부고객인 사범을 만족시킬 수 있고 외부적인 서비스요인을 강화시킬 수 있다. 더불어 태권도장 관장-사범 간 자유로운 의사 표현은 좋은 팀워크를 형성시켜 사범 직무를 만족시킬 수 있고 이는 외부적으로 안정된 서비스로 제공될 수 있다. 이러한 구체적

인 전략들은 사범의 업무효율을 강화하는 계기가 될 것이며, 외부고객에게 긍정적인 서비스를 제공할 수 있을 것이라 판단된다.

둘째, 내부마케팅은 조직시민행동에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. Lee & Choi(2020)는 요양보호사의 내부마케팅이 조직시민행동에 정적인 영향을 미침으로 조직시민행동을 높이기 위해서는 다양한 요소로 결합되어 있는 내부마케팅의 다차원적인 접근이 필요하다는 결과가 본 연구를 지지한다. 즉, 태권도장의 내부마케팅 전략이 사범의 자유재량적이며, 역할 내 행동이 아닌 조직의 효율을 촉진시켜주는 행동에 중요한 역할을 한다는 결과라 볼 수 있다.

선행연구를 토대로 본 연구의 결과를 종합해보면 사범의 직무는 교육 외 업무까지 확장되었지만, 태권도장의 비전 인식과 자신의 직무에 대한 책임감이 부족할 때가 있다. 관장은 사범들의 고민과 문제점을 파악하여 태권도장의 비전을 충분히 숙지시켜줄 필요성이 있다. 또한, 조직구성원들과 협조적이고 사범의 역할을 인지할 수 있는 환경이 조성되도록 교육 시스템을 구축한다면 사범의 자발적이고 지속적인 행동에 도움이 될 것이라고 사료된다.

내부마케팅 중 권한위임은 이타행동, 예의바른행동, 양심행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 도장 운영 시 문제 상황에 직면했을 때 문제 해결을 위해 사범 스스로 판단할 수 있도록 의사결정에 자율성, 사범의 독창성에 대한 인정과 업무에 대한 주도권을 주는 것이 긍정적인 조직시민행동 향상에 도움이 될 것이다. 내부커뮤니케이션은 참여행동, 양심행동, 스포츠맨십에 유의한 영향을 미쳤다. 이는 관장과 사범 간, 사범과 사범 간 의사소통이 일방적이 아닌 쌍방향으로 커뮤니케이션이 활발히 이루어진다면 사범들의 사소한 불평을 참는 행동, 최소한의 역할 수행에 대한 책임감, 마음에서 우러나오는 책임의식 행동을 증진시킬 수 있을 것이라고 판단된다. 마지막으로 영향 관계가 증명되지 않은 내부마케팅의 요인들은 불필요한 요인이라고 생각하는 것이 아니라, 지금까지 실행되어 온 내부마케팅과 관련된 전략, 정책, 제도 등이 실효성이 있었는지에 대해 재평가할 필요가 있다. 스포츠센터 조직을 대상으로 한 LEE, Hwang, & Yoon(2015)의 연구에서는 경영자-직원 간 관계 개선이 직무에 영향을 미침으로 직원들의 업무 환경 개선, 전략적인 계획 수립에 관심을 기울여야 한다고 하였다. 태권도장에서도 관장에게 쉽게 접근할 수 있는 분위기 조성, 개방된 의사소통 지향, 문제 상황 발생 시 해결에 대한 지침 제공 등과 같은 경영자지원이 충분

히 이루어져서 사범들의 변화되는 요구사항에 빠르게 대응해야 한다고 판단된다.

셋째, 내부마케팅 요인은 전반적으로 직무성과에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 이러한 연구결과는 Lee(2007)의 연구 결과가 본 연구의 결과를 뒷받침해주고 있다. 즉, 태권도장의 사범을 고객으로 생각하고 사범과 태권도장의 적절한 마케팅 의사 전달체계를 유지하는 것은 직무성과의 중요한 역할을 한다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 내부마케팅의 하위요인 중 교육훈련, 권한위임이 직무성과에 정적인 영향을 미치고 있으며 경영자 지원과 내부커뮤니케이션은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이를 종합해보면 첫째, 관장은 사범의 직무를 교육을 통한 서비스 제공이라는 것을 인지하여야 한다. 따라서 사범 교육 프로그램에 태권도장만이 가지는 교육철학을 내포하여야 하며, 올바른 교육철학이 수련생에게 전달될 수 있도록 정기 교육이 이루어져야 한다. 이를 통해 사범의 직무성과가 양적인 측면뿐만 아니라 직무 만족을 통한 질적인 측면에도 기여할 수 있을 것이라고 판단된다. 둘째, 태권도장의 사범의 주된 직무특징은 수련생과 직접 대면하여 처음부터 끝까지 책임을 지고 수행하는 특징이 있다. 따라서, 고객과의 커뮤니케이션이 중요하며, 커뮤니케이션을 원활히 하기 위해서는 수련생의 필요에 적극적으로 대응하기 위한 충분한 권한위임이 되어야 한다고 판단된다. 권한위임이 된 사범들을 통해 태권도장은 보다 높은 직무성과를 기대할 수 있을 것으로 사료된다. 셋째, 영향을 미치지 않은 경영자지원과 내부커뮤니케이션이 태권도장에서 어떠한 의미로 적용되고 있는지에 대한 고찰이 필요하다고 판단된다. Oh & Kim(2018)의 공공스포츠클럽 내부마케팅에 대한 연구에서는 상사, 기관 간 신뢰를 강화하기 위한 세부적인 프로그램 운영이 필요하다고 하였다. 이와 같이 태권도장에서도 경영자인 관장은 경영계획의 수립 과정에 사범을 참여시켜 업무에 추진력을 높이고, 쌍방향 커뮤니케이션을 통해 직무 만족 및 몰입하게 함으로 바람직한 직무성과를 달성할 수 있도록 해야 할 것이다.

넷째, 서비스지향성은 직무성과에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. Lee(2016)의 연구에서는 개인이 갖고 있는 지식, 업무 숙지에 대한 방법과 형식, 업무에 맞춰서 운영한다는 것은 직원의 만족감으로 연결되며 고객에 대한 서비스지향성도 증가하고 타 기업보다 우위를 선점할 수 있는 성공적인 직무성과를 이끌어낸다고 제시하여 본 연구의 결과를 뒷받침해주고 있다. 따라서, 사범은 조직 내 대인관계와 고

객의 욕구를 만족시키기 위한 서비스지향적 태도를 갖출 필요가 있으며, 이는 태권도장의 신뢰도를 증가시키고, 사범들의 직무에 대한 성과를 높일 수 있다고 판단된다.

종합해보면 사범이 서비스지향적 태도를 갖추에 있어 태권도장의 목표와 비전에 맞는 규칙, 절차와 시스템을 유연하게 적용해야 한다. 또한 수련생과 학부모에게 제공되는 서비스를 단편적으로 생각하는 것이 아닌 입관부터 안정화까지의 단계를 하나의 서비스로 생각하는 서비스 체계의 구축은 수련생과 학부모가 최종적으로 만족을 경험할 수 있게 하여 성공적인 직무성과를 이끌어 낼 것이라고 사료된다.

다섯째, 조직시민행동은 전반적으로 직무성과에 통계적으로 유의한 영향을 미쳤다. 기존 선행연구는 조직에 피해가 가는 행동의 방지, 동료에 대한 친절과 배려와 같은 조직시민행동이 높을수록 직무성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하여 본 연구의 결과를 지지하였다(Shen, 2021).

즉, 경영자인 관장은 개방적이고 원활한 의사소통을 통해 사범들이 조직에서 발생하는 문제들을 마음속에 담아두거나 과도하게 표출하여 조직의 분위기를 흐리지 않도록 분위기를 조성해야 한다고 판단된다. 또한, 관장은 업무 외적인 행위들이 직무의 성과에 직결될 수 있음을 고려해야 하며, 사범의 자율성 보장과 지속적인 능동적 행위를 유지하기 위한 보상체계 구축을 통해 긍정적인 조직시민행동을 이끌어 낼 수 있어야 한다고 사료된다.

V. 결론 및 제언

본 연구는 태권도장의 내부마케팅이 서비스지향성, 조직시민행동, 직무성과에 미치는 영향을 규명하여 긍정적 영향을 미치는지 검증하고 실질적으로 태권도장 간 경쟁력을 확보하는 데 그 목적이 있다. 연구목적에 따라 다음과 같은 결론을 도출하였다.

첫째, 내부마케팅은 서비스지향성에 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다.

둘째, 내부마케팅은 전반적으로 조직시민행동에 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다.

셋째, 내부마케팅의 교육훈련, 권한위임은 직무성과에 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다.

넷째, 서비스지향성은 직무성과에 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다.

다섯째, 조직시민행동의 스포츠맨십, 참여행동, 예의바른행동은 직무성과에 정(+)적인 유의한 영향을 미쳤다.

이러한 연구 결과는 사범을 제 1 고객으로 보는 태권도장은 사범들에게 직무에 대한 확신과 서비스에 대한 자부심을 향상시켜주고 조직을 위한 자발적 행동을 촉진시켜 직무성과에 긍정적으로 기여할 것으로 기대할 수 있다. 즉, 내부마케팅의 전략 수립은 태권도장 경영에 확장된다는 것에 학문적 의의가 있으며, 도장 간 경쟁우위를 위한 실무적 기초자료 제공에 기여할 것이다.

본 연구를 진행하는 과정에서 제한점으로 인해 연구자가 느낀 한계를 중심으로 후속 연구에 대해 제안하고자 한다. 첫째, 본 연구는 각 변인을 모두 단일 시점에서 측정하여 횡단적으로 연구 결과를 도출하였다. 따라서 후속 연구에서는 일정기간 동안 반복적으로 관찰하고 조사하는 종단적 연구를 진행한다면 보다 의미있는 연구가 될 것으로 판단된다. 둘째, 지금까지 진행되어 온 내부마케팅 관련 선행연구들은 외식업, 호텔업 등과 같은 서비스 산업에 집중되어왔다. 태권도장은 다른 서비스업과는 달리 교육서비스업을 포함하고 있기 때문에 후속 연구에서는 태권도장 서비스업에 특화된 설문 문항을 개발하는 것이 필요하다고 판단된다.

References

- Babin, B. J., & Boles, J. S.(1996). The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction, *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Cho, C. K., Kim, S. J.(2015). Effects of Private Security Guards' Job Stress on Organizational Commitment and Turnover Intention: focused on mediating effects of job burnout, *Convergence security journal*, 15(3), 31-42.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K.(1993). Market orientation: antecedents and consequences, *Journal of marketing*, 57(3), 53-70.
- Jeung, H. J.(2009). *The Effect of Taekwondo Master's Job Environments on the Increase and Decrease of Trainee*, Unpublished Masters dissertation, Graduate School of Dong-A University.
- Jung, J. S.(2008). *The Effects from the Personality Traits of Employees in the Educational Services on the Service Directivity and Job Performance*, Unpublished Masters dissertation, Graduate School of HRD of Chungang University.
- Kim, E. S.(2018). *Influence of internal marketing perception on customer orientation and organizational citizenship behavior of nurses*, Unpublished Masters dissertation, Graduate School of Nursing Science of Changwon National University.
- Kim, H. J.(2016). *Effects of organizational communication on job satisfaction and turnover in taekwondo masters*, Unpublished Masters dissertation, Graduate School of Dankook University.
- Kim, H. R.(2016). *The effect of internal marketing factors on self-efficacy and customer orientation : Focused on engineering company*, Unpublished Masters dissertation, Graduate School of Dankook University.
- Kim, J. H.(2014). *Research on the effect of human resources through analysis of internal marketing in travel agency on the service orientation*, Unpublished Masters dissertation, Graduate School of Gyeongju University.
- Kwon, H. J.(2009). *The effect of relationship marketing implementation factors on customer satisfaction, relationship quality and customer loyalty in taekwondo centers*, Unpublished doctoral dissertation, Graduate School of Dankook University.
- Lee, D., J., Hwang, J., H. & Yoon, S.(2015). The Relationship among Internal Marketing, Organizational Commitment, and Customer Relations of the sports center, *The Korea Journal of Sports Science*, 24(1), 585-597.
- Lee, G. R.(2021). *The Effects of Internal Marketing of Public Libraries on the Quality of Working Life of Librarian*, Unpublished Masters dissertation, Graduate school of Sangmyung University.
- Lee, H. S., Kim, Y. & Lee, Y. K.(1998). Market orientation and business performance : Mediating roles of employees satisfaction, customer satisfaction, and corporate image, *Korea Business Review*, 27(1), 157-184.
- Lee, J. H.(2005). *A study on the influence of internal marketing on market orientation, service quality and customer satisfaction*, Unpublished doctoral dissertation, Graduate of Sangji University.
- Lee, J. Y., Choi, E. M.(2020). The Effect of Internal Marketing on Customer Orientation and Organizational Citizenship Behavior: Focusing on the Busan Metropolitan City Care Workers, *Asian Cultural Academy*, 11(5), 215-230.
- Lee, M. S.(2007). *The effect of internal marketing on job satisfaction and job performance in casino*, Unpublished Masters dissertation, Graduate school of Sejong University.
- Lee, Y. M.(2016). *The acceptable level of Airline in-house information systems through service orientation and internal customer satisfaction impact on job performance*, Unpublished Masters dissertation, Graduate school of International Tourism of Hanyang University.
- Lee, Y. S.(2015). *The Effect of Internal Marketing on Customer Orientation in the Facility Management Industry*, Unpublished Masters dissertation, Graduate School of Hanyang University.

- Unpublished Masters dissertation, Graduate school of Konkuk University.
- Lytle, R. S.(1994). *Service orientation, market orientation, and performance: An organizational culture perspective*. Unpublished Doctoral Dissertation, Arizona State University.
- MacKenzie, S. B., Posdakoff, P. M. and Fetter, R.(1991). Organizational Citizenship Behavior and Objective Productivity as Determinants of Managerial Evaluations of Salespersons' Performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 123-150.
- Merenda, P. F.(1997). A guide to the proper use of factor analysis in the conduct and reporting of research: Pitfalls to avoid. *Measurement and Evaluation in counseling and Development*, 30(3), 156-164.
- Ministry of Culture, Sports and Tourism(2019). *2019 National Registration and Reporting Sports Facility Business Status*. Seoul: Ministry of Culture, Sports and Tourism.
- Noh, K. S. (2014). *SPSS & AMOS 21*. Seoul: Hanbit Academy Publishing Company.
- Oh, G. J., Kim, J. H.(2018). The Relationship among Internal Marketing, Organization Trust, Job Satisfaction and Customer Orientation of Public Sports Club. *The Korean Journal of Sport*, 16(4), 35-44.
- Organ, D. W.(1988). *Organizational citizenship behaviors: The good soldier syndrome*. Lexington, MA : Lexington Books.
- Park, C. W.(2008). *A study on relationship between tour agencies' internal marketing and service orientation*. Unpublished Masters dissertation, Graduate school of tourism of Kyonggi University.
- Park, J. E.(2017). *An empirical study on the effects of the internal marketing of financial institutions on employees' customer orientation*. Unpublished doctoral dissertation, Graduate School of Mokpo National University.
- Park, S. S.(2002). A study on the effect of stress on the turnover of police. *Korean Society for Public Security Administration*, 13, 99-135.
- Price, J. L.(1997). *The Study of Turnover*. Iowa State University, 80-Press.
- Seo, S. W.(2018,10,11.). *TaekwondoJangs' creation-development-stagnation-revitalization issues*. <http://www.tkdbox.com/%ED%8C%A9%ED%8A%B8-%EC%B2%B4%ED%81%AC-%ED%83%9C%EA%B6%8C%EB%8F%84%EC%9E%A5-%EC%83%9D%EC%84%B1-%EB%B0%9C%EC%A0%84-%EC%B9%A8%EC%B2%B4-%EC%86%8D-%EC%9F%81%EC%A0%90/>. TKEBOX.
- Seok, B. G., Cho, K. M.(2012). The Analysis of effects of Differentiation Strategy within the Relationship of Internal Marketing and Managerial Performance for Taekwondo Academies. *Korean Journal of Sport Management*, 17(2), 1-19.
- Shen, H.(2021). *The effect of OCB on job performance of organizational employees: mediating effects of self-efficacy and moderating effects of organizational identification*. Unpublished Masters dissertation, Graduate school of Daejeon University.
- Shim, S. H.(2010). A Study on the Correlation of Empowerment, Organization Commitment, and Turnover Intention of Tourist Resort Employees. *Korea Journal of Tourism and Hospitality Research*, 24(2), 65-82.
- Shin, Y. S.(2019). *The impact of internal marketing on efficient management in railway public organizations : The case of customer orientation, marketing capability, organizational performance*. Unpublished doctoral dissertation, Graduate school of Seoul National University of Science and Technology.
- Song, H. S.(2020). *The structural relationship between the special personality characteristics, the emotional intelligence, the emotional labor, and the management performance of the taekwondo leaders*. Unpublished doctoral dissertation, Graduate school of Kyung Hee University.
- World Taekwondo(2021). *World Taekwondo Faderation Member States*. <http://www.wtf.org>
- Yang, J. K.(2012). The Relationship among Organizational Justice, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior of Sport Center Employee. *Korean Society of Sports Science*, 21(6), 207-216.
- Yoo, K. M.(2011). *The influence of organizational culture types on job performance : focused on organizational commitment as a mediator*. Unpublished doctoral dissertation, Graduate school of Kyonggi University.
- Yoon, K. J.(2008). *A Study on the Influence of Local Public Servants' Union Commitment on Job Satisfaction and Job Performance*. Unpublished doctoral dissertation, Graduate school of Paichai University.

The Affects of TaekwondoJangs' Internal Marketing on Service Orientation, Organizational Citizenship Behavior, and Job Performance

Yoon, Eyn-Hye¹ · Cho, Sung-Kyun²

1. Kyunghee Univ., Doctoral Course 2. Kyunghee Univ., Professor

Abstract

Purpose The purpose of this study was to examine closely the Effects of Taekwondo's internal marketing of service orientation, organization citizenship behavior and job performance. It was meaningful to expand academic field and provide basic data to revitalize TaekwondoJang's differentiated marketing strategies and plan about how TaekwondoJang managers' view point about the instructor as an internal customer affect the instructor's responsibility and competence.

Method To achieve the purpose of this study, the people who were working at TaekwondoJang as an instructors were selected as a population though using the convenience sampling method among non-probability sampling methods. The Total of 320 were used for the final analysis, excluding unfaithful responses, batch responses and duplicate responses of 30 copies through on-off line survey.

Results The research results follow. First, Internal Marketing had a positive statistically significant effect on service orientation. Second, Sub-factors of internal marketing had a positive statistically significant effect on organization citizenship behavior on the whole. Third, Education training, delegation of authority of Internal Marketing had a positive statistically significant effect on orientation citizenship. Forth, service orientation had a postive statistically significant effect on job perfomance. Fifth, participatory behavior, polite behavior of Organization citizenship behavior had a postive statistically significant effect on job performance.

Conclusion This study concluded the service orientation, organization citizenship behavior, job performance had positive effects on the internal marketing of TaekwondoJang. And the concept and application plan of internal marketing have academic significance in the era of fierce competition among TaekwondoJangs'.

Keywords Internal Marketing, Service Orientation, OCB, Job Performance

논문투고일: 2022.05.06.

논문심사일: 2022.06.11.

심사완료일: 2022.06.23.

논문발간일: 2022.06.30.