

# The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship between Internal Marketing and the Customer Orientation of Employees in the Beauty Service Industry

Tae-Yoel Kim<sup>1</sup>, Sung-Nae Lee<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Department of Technology Policy, Yonsei University, Seoul, Korea

<sup>2</sup>Department of Cosmetology, Kyung-In Women's University, Incheon, Korea

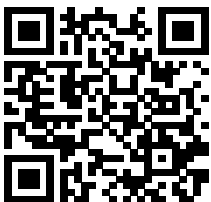
\*Corresponding author: Sung-Nae Lee,  
Department of Cosmetology, Kyung-In  
Women's University, 63 Gyeongsan-ro,  
Gyeyang-gu, Incheon 21041, Korea  
Tel.: +82 32 540 0262  
Fax: +82 32 555 2620  
Email: dltjds@kiwu.ac.kr

Received September 13, 2018

Revised September 28, 2018

Accepted October 02, 2018

Published December 30, 2018



## Abstract

**Purpose:** This study investigated the impact of internal marketing of beauty shops on the customer orientation of employees through the mediating effect of job satisfaction. **Methods:** A survey targeting employees working in the beauty industry was conducted in January 2018 in Seoul and in the Gyeonggi Province. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program was utilized for this study. **Results:** Management support, education and training, the compensation system, and internal communication were found to be the internal marketing factors affecting job satisfaction. Attributes that influenced customer orientation were management support and the compensation system. The results revealed that employee job satisfaction significantly encouraged customer orientation in beauty shops. The mediating effect of job satisfaction on the relationship between internal marketing and customer orientation was observed to be induced by the features of management support, delegation of authority, education and training, the compensation system, and internal communication. The authors of this paper were able to determine that job satisfaction plays a significant mediating role in the relationship between internal marketing and customer orientation among beauty shop employees, and this study has established that job satisfaction is a mediating variable that can increase customer orientation. **Conclusion:** Employee job satisfaction is a mediating variable that influences customer orientation in beauty personnel and this emotion of professional fulfillment is influenced by internal marketing factors. The outcomes of this investigation will help to explain why internal marketing efforts must first be undertaken in order to increase the customer orientation of employees.

**Keywords:** Beauty industry, Customer orientation, Internal marketing, Job satisfaction, Mediating effect

## Introduction

현대사회에서 뷰티서비스산업은 여성의 활발한 사회진출과 아름다움을 추구하고자 하는 여성들의 미에 대한 관심으로 급속하게 발전되어가고 있고, 다른 산업과의 연계를 이루면서 창의적인 부가가치를 올릴 수 있는 산업으로 나아가고 있다. 이러한 고객의 니즈(needs)에 발 맞추어 대형 프랜차이즈 뷰티샵, 토털뷰티샵, 소규모 전문샵들이 전국적으로 빠르게 확산되고 있다. 그

러나 이러한 발전 속에서도 뷰티서비스업은 직원의 이직율이 높은 업종 중 하나이다. 따라서 뷰티서비스업은 직원의 이직율을 최소화하기 위한 노력이 필요하며 직원이 만족할 수 있는 근무환경을 만들어, 조직몰입을 향상시키고 고객지향성을 높여야 할 것이다. 이러한 분위기 속에서 기업의 조직간 구성원들의 관계가 무엇보다 중요하다고 할 수 있다(Park, 2018). 기업의 경쟁력을 높이기 위해서는 외부마케팅도 중요하지만 고객과 직접적으로 대면하는 점점직원을 만족시키는 것이 고객과의 상호관계의

질을 높이는 중요한 부분이라고 보고 있다(Kim, 2005). 이러한 마케팅은 기업에서 외부고객에게 대하는 여러 활동의 의미로 해석되었으나, 고객의 개념을 확대하여 직원들을 내부고객으로 인식하고 있다(George, 1990). 또한, 매니저와 직원과의 상호관계를 직원에 대한 인적자원관리로 보고 경영자 몰입, 권한위임, 직원의 사회화, 직원 보상정책 등의 내부마케팅 요인을 강조하였다(Hartline & Ferrell, 1996).

서비스는 생산과 소비가 동시에 발생한다는 특수성을 가지고 있기 때문에 서비스 생산 및 전달과정에서 뷰티서비스업 직원과 고객은 상호작용을 하게 된다. 이러한 현상으로 인해 직원들이 자신의 직무에서 받아들이는 느낌들이 서비스 점점 시 고객에게 전달 된다(Schneider & Bowen, 1999). 따라서 고객만족을 높이기 위해서는 고객과 직접적으로 접촉이 이루어지는 직원의 직무에 대한 만족이 우선시되어야 한다. 내부마케팅 활동에 만족하는 기업 직원의 긍정적인 행동이 외부고객에게 보다 우수한 서비스를 제공함으로써 고객의 만족을 높인다는 결과도 제시되었다(Shin, 2008).

내부마케팅이란 기업의 직원을 고객으로 인식하고 직원에게 서비스 마인드와 고객지향적 사고를 심어주어 더 높은 성과를 낼 수 있도록 동기부여하는 활동이다(Kotler, 1979). 즉, 서비스는 고객과 뷰티서비스업 직원 사이의 상호작용을 통해 전달되는 것이기 때문에 직원의 태도와 행위는 고객의 서비스품질에 지각하는데 영향을 미치게 되므로 내부마케팅은 절대적으로 필요한 것이다(Brown & Peterson, 1994).

또한, 직원의 고객지향성이 높아질수록 사업성고가 높아지는 것으로 나타났으며, 이는 직원들이 고객지향성을 가지게 되면 고객의 필요와 욕구에 초점을 맞추게 되고 고객에 대한 데이터베이스를 보유하게 되면서 고객과의 관계를 장기적으로 수립하기 위한 방법을 모색하게 되고 다양한 고객의 요구를 만족시키기 위해 노력을 기울이게 되는 것이다(Siguaw *et al.*, 1994). 그러므로 고객과의 장기적인 관계를 위해 노력하는 직원의 고객지향적인 행동은 고객충성도를 높이게 됨으로써 기업과 고객 모두에게 이익을 주게 되는 것이다.

이와 같이 내부마케팅은 내부고객에 대한 직무만족을 통해 동기 부여가 되며, 외부고객에게 서비스품질이 향상될 수 있다는 내용을 확인 할 수 있다.

급변하는 뷰티서비스산업의 환경과 기업들간의 치열한 경쟁속에서 다른 산업에 비해 인적 의존도가 높은 뷰티 서비스업에서의 내부마케팅 노력은 타 서비스업에 비해 크게 요구되어지는 상황이다. 그러나 뷰티서비스업에서의 내부마케팅에 대한 노력과 직무만족 및 고객지향성 개념의 상호영향관계를 규명한 연구는 많지 않은 것이 현실이다.

따라서, 본 연구에서는 뷰티서비스업에서 내부마케팅이 직원의 직무만족, 고객지향성 간의 관계에 대해 실증적으로 분석하

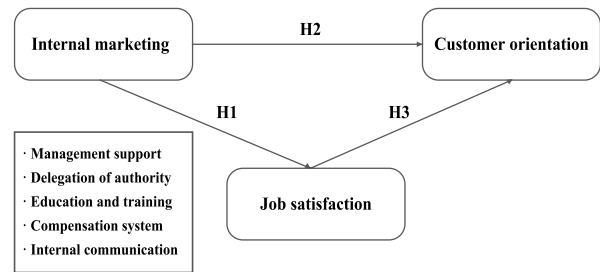


Figure 1. Research model.

This research model has been posited to determine the effects of internal marketing of beauty shops on the feeling of job satisfaction and on the customer orientation of employees in beauty shops. Job satisfaction is used as the mediating variable.

고, 이를 통해 뷰티서비스업의 직무만족을 위한 내부마케팅 요인이 무엇이며 뷰티서비스업에서 직원의 고객지향성을 높이기 위한 마케팅적 시사점을 제시하고자 한다.

## Methods

### 1. 조사대상자

본 연구는 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구로 서울과 경기지역 헤어, 피부관리, 메이크업 등 뷰티산업에서 근무하는 직원을 대상으로, 2018년 1월 4일부터 1월 19일까지 총 300부의 설문지를 배포하여 자기 기입 설문지를 작성하도록 의뢰하였으며, 회수된 설문지 중 불성실한 설문지 21부를 제외하고 총 279부를 본 연구의 분석에 사용하였다.

### 2. 측정도구

#### 1) 내부마케팅

본 연구에서는 내부마케팅을 측정하기 위하여 관련 선행연구 중에서 Harrell & Fors (1995), Chung & Kim (2002), Chung (2005), Chung *et al.* (2007), Yeo & Choi (2008) 등 여러 연구에서 내부마케팅의 실행요인으로 도출한 경영충지원, 권한위임, 교육 및 훈련, 보상제도, 내부커뮤니케이션 등 5개를 실행요인으로 선정하였으며, 설문내용을 뷰티서비스업에 맞게 수정 보완하여 실행 요인별 각각 5개 문항으로 총 25문항으로 구성하였으며, 모든 문항에 대해 5점 리커트(Likert) 척도를 이용하여 질문하였다.

#### 2) 직무만족

직무만족은 Stamps *et al.* (1978), Steers (1984) 등의 선행

연구를 바탕으로 본 연구에 맞게 수정 보완하여, '현재의 업무만족, 현재의 급여만족, 승진기회 만족, 상사에 대한 만족, 동료에 대한 만족, 근무환경에 대한 만족'의 6가지 문항에 대해 5점 척도로 측정하였다.

### 3) 고객지향성

고객지향성은 Narver & Slater (1990)의 선행연구를 바탕으로 본 연구에 맞게 수정하여, '고객들의 불만사항을 잘 해결하려고 하는 노력, 고객의 요구에 신속히 대응, 고객의 요구를 이해, 서비스의 최우선 목표는 고객만족, 고객의 의견을 경청'의 5가지 문항에 대해 5점 척도로 측정하였다.

## 3. 연구모형

뷰티샵의 내부마케팅이 직원의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 대해 알아보기 위해 본 연구의 모형을 Figure 1과 같이 제시하였다.

## 4. 연구가설

본 연구는 실증분석을 위해 선행연구를 바탕으로 뷰티샵의 내부마케팅 요인이 구성원의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 대해 알아보기 위해 연구모형을 구축하였으며, 이를 근거로 실증연구에서 검증해야 할 가설을 다음과 같이 설정하였다.

### 1) 뷰티샵의 내부마케팅 요인이 직무만족에 미치는 영향 관계

Do & Park (2011)의 연구를 보면, 내부마케팅을 통해 직원에게 체계적인 지원 등을 제공한다고 하면 직원의 직무만족을 높일 수 있을 것으로 나타났다. 또한 Park & Park (2011)의 연구에서도 내부마케팅 요인(교육훈련, 보상시스템, 내부의사소통)은 미용서비스업 접점직원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 Yeo & Choi (2008)의 연구에서는 경영층 지원, 권한위임, 내부의사소통 등의 내부마케팅 요인이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구를 바탕으로 내부마케팅 요인이 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 추론할 수 있으므로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

- H1: 내부마케팅 요인이 직무만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- H1-1: 내부마케팅 요인 중 경영층지원은 직무만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- H1-2: 내부마케팅 요인 중 권한위임은 직무만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- H1-3: 내부마케팅 요인 중 교육 및 훈련은 직무만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- H1-4: 내부마케팅 요인 중 보상제도는 직무만족에 유의적인 영향을

을 미칠 것이다.

H1-5: 내부마케팅 요인 중 내부커뮤니케이션은 직무만족에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

### 2) 뷰티샵의 내부마케팅 요인이 고객지향성에 미치는 영향 관계

Reardon & Enis (1990)의 연구를 보면, 고객지향성은 우수 기업의 모든 수준에 존재하며 사상과 정책의 변화를 받아들이도록 종업원의 용기를 불러 일으키는 과정에서 내부마케팅을 통해 달성된다고 하였다. 또한 Chung *et al.* (2007)의 공기업을 대상으로 진행된 연구에서는 내부마케팅의 구성요인인 경영층지원, 권한위임, 교육 및 훈련, 보상제도, 내부커뮤니케이션이 모두 고객지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구를 바탕으로 내부마케팅 요인이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 추론할 수 있으므로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

- H2: 내부마케팅 요인이 고객지향성에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- H2-1: 내부마케팅 요인 중 경영층지원은 고객지향성에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- H2-2: 내부마케팅 요인 중 권한위임은 고객지향성에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- H2-3: 내부마케팅 요인 중 교육 및 훈련은 고객지향성에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- H2-4: 내부마케팅 요인 중 보상제도는 고객지향성에 유의적인 영향을 미칠 것이다.
- H2-5: 내부마케팅 요인 중 내부커뮤니케이션은 고객지향성에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

### 3) 뷰티샵의 직원의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향 관계

Park (2000)의 연구에서는 직무만족이 높을수록 고객지향성이 높게 나타났으며, 이와 더불어 Arnett *et al.* (2002), Bansal *et al.* (2001), Hoffman & Ingram (1991), Rafiq & Ahmed (2000) 등 여러 선행 연구에서도 직무만족이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 선행연구를 바탕으로 직원의 직무만족이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것이라고 추론할 수 있으므로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

H3: 직무만족이 고객지향성에 유의적인 영향을 미칠 것이다.

### 4) 뷰티샵의 내부마케팅 요인과 고객지향성의 관계에서 직무만족의 매개효과

Lee (2013)는 '서비스지향성이 직원의 직무만족, 조직몰입 및

고객지향성에 영향을 미치는 연구'에서 고객지향성에 직무만족이 긍정적인 영향을 미치고 이와 더불어 직무만족이 고객지향성의 매개변수로서 효과가 있는 것으로 나왔으나, 조직몰입은 매개변수로서 효과가 나타나지 않는 것으로 나타났다. 또한 Choi & Lee (2012)의 '내부마케팅과 조직몰입의 관계에 대한 직무만족의 매개효과에 대한 연구'에서는 직무만족이 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 선행연구를 바탕으로 직무만족은 내부마케팅이 고객지향성을 유발하는데 매개역할을 할 것이라고 추론할 수 있으므로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

H4: 직무만족은 내부마케팅과 고객지향성의 관계를 매개할 것이다.

5. 자료처리

본 연구에서는 자료처리를 위해 데이터 코딩 과정을 거쳐 조사 대상자의 인구통계학적 특성과 주요 변수의 특성을 분석하기 위해 SPSS 22 (IBM, USA) 프로그램을 이용하여 재코딩과 오류 검토작업을 거친 후 다음과 같은 방법을 실시하였다.

첫째, 연구대상의 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였다.

Table 1. Demographic characteristics of the subjects

Category		Frequency (N)	Percentage (%)
Gender	Male	75	26.9
	Female	204	73.1
Age	Under 20	10	3.6
	In 20s	143	51.3
	In 30s	71	25.4
	In 40s	40	14.3
	50 and above	15	5.4
Education level	High school graduate or lower	28	10.0
	College graduate or lower	154	55.2
	University graduate or lower	73	26.2
	Postgraduate or higher	24	8.6
Marital status	Unmarried	129	46.2
	Married	150	53.8
Monthly average income	Less than KRW 2 million	49	17.6
	KRW 2 million–3 million	86	30.8
	KRW 3 million–4 million	70	25.1
	KRW 4 million–5 million	54	19.4
	KRW 5 million or more	20	7.2
Position	Staff	33	11.8
	Intern	105	37.6
	Designer	86	30.8
	General manager or higher	55	19.7
Total		279	100.0

Table 2. Descriptive statistics of major variables

Variable	Mean	SD	Min	Max	Skewness	Kurtosis
Management support	3.88	0.65	2.20	5.00	-0.040	-0.787
Delegation of authority	3.99	0.58	2.60	5.00	-0.158	-0.542
Education & training	3.94	0.59	2.80	5.00	-0.067	-0.887
Compensation system	3.87	0.63	2.60	5.00	0.013	-0.866
Internal communication	3.90	0.61	2.60	5.00	0.007	-0.892
Job satisfaction	4.03	0.58	2.80	5.00	-0.058	-0.920
Customer orientation	3.95	0.61	2.20	5.00	-0.455	-0.313

SD, standard deviation; Min, minimum value; Max, maximum value.

둘째, 본 분석에 앞서 항목들 간의 내적일관성을 알아보기 위해 Cronbach's  $\alpha$ 계수에 의하여 신뢰성을 검증하였다. 그리고 내부마케팅 요인, 직무만족 요인, 고객지향성 요인을 유형화하기

위해 주성분분석(principal component analysis) 방법에 의한 요인분석(factor analysis)을 실시하였다.

셋째, 내부마케팅 요인, 직무만족, 고객지향성의 정도는 평균,

**Table 3. Reliability and factor analysis of measurement tools**

Factor	Item	Factor loading	Eigen-value	Frequency (N)	Percentage (%)
Management support	The workplace atmosphere allows easy access to the management	0.994	11.824	47.295	0.729
	The management encourages open communication	0.768			
	The management involves employees in planning and decision-making	0.827			
	The management provides work-related problem-solving guidelines	0.672			
	The management provides adequate support for education and training	0.863			
Delegation of authority	Supervisor allows decision-making autonomy to employees in their work	0.994	1.667	53.963	0.669
	Supervisor allows employees to use their own judgment in problem-solving	0.543			
	Supervisor encourages employee creativity	0.994			
	Supervisor allows opportunities for employees to take initiative	0.654			
	Supervisor trusts the judgment of employees	0.814			
Education & training	A variety of education and training programs are conducted	0.994	1.451	59.766	0.672
	Adequate and appropriate education and training programs are scheduled	0.652			
	I believe that the education and training programs conducted in our beauty shop are very valuable	0.994			
	Employees are given the opportunity to receive education and training during work hours as well	0.507			
	I have gained a better understanding of my work through education and training	0.604			
Compensation system	Appropriate policies with regard to promotion and compensation have been established	0.994	1.366	65.231	0.710
	There is proper overtime compensation	0.605			
	Feasible goals are provided, and there are sufficient incentives for employees to accomplish the targets	0.994			
	Our compensation system is better than those of other beauty shops	0.510			
	A range of compensation and reward schemes have been established	0.721			
Internal communication	I have sufficient exchange of opinions with my supervisors and colleagues with regard to the performance of my job duties	0.994	1.352	70.638	0.711
	I receive regular feedback from my supervisors on my job performance	0.682			
	Supervisors ask employees for their opinions when making decisions	0.994			
	Employees can express their thoughts freely	0.643			
	Employees are accurately informed about new tasks	0.653			
Job satisfaction	I am satisfied with my current work	0.765	1.348	69.919	0.668
	I am satisfied with my current salary	0.623			
	I am satisfied with the promotion opportunities that are currently available to me	0.786			
	I am satisfied with my current supervisor(s)	0.721			
	I am satisfied with my current work environment	0.547			
Customer orientation	I am doing my best to provide good service to customers	0.795	1.286	73.594	0.711
	I try to maintain a good relationship with my customers	0.615			
	I am conscientious in keeping my promise to my customers	0.895			
	I try to understand and address customer needs	0.522			
	I always consider how my customers will evaluate my service	0.483			

Cumulative, cumulative variance; Reliability, reliability coefficient.

표준편차, 범위, 첨도, 왜도로 나타내었고, 상관관계는 Pearson 상관분석으로 분석하였다.

넷째, 내부마케팅과 직무만족, 고객지향성과의 영향 관계를 검증하고자 단순회귀분석을 실시하였다.

마지막으로 매개효과의 통계적 유의미성은 Bootstrapping test를 통해 분석하였다.

로 연구대상자의 1/2 이상을 차지하였다. 결혼여부는 기혼이 150명(53.8%)로 미혼 129명(46.2%)에 비해 높게 나타났다. 월 평균소득은 200-300만원 미만 86명(30.8%)로 가장 높게 나타났다. 300-400만원 미만 70명(25.1%), 400-500만원 미만 54명(19.4%), 200만원 미만 49명(17.6%), 500만원 이상 20명(7.2%)의 분포를 보였다. 직위는 인턴 105명(37.6%)가 연구대상자 중에서 가장 많았으며, 디자이너 86명(30.8%), 실장 이상 55명(19.7%), 스텝 33명(11.8%)의 순으로 나타났다.

## Results and Discussion

### 1. 표본의 인구통계적 분석

연구대상자의 인구통계학적 특성은 Table 1과 같다. 성별의 경우 남성이 75명(26.9%), 여성이 204명(73.1%)으로 여성의 비율이 매우 높은 것으로 나타났다. 연령은 20대가 143명(51.3%)이 가장 높게 나타났으며, 30대가 71명(25.4%), 40대가 40명(14.3%), 50세 이상 15명(5.4%), 20세 미만 10명(3.6%)의 순으로 나타났다. 학력은 전문대 졸업 이하 전체 대상자의 55.2%

### 2. 주요변수의 기술통계 분석

주요변수의 기술통계 및 정규성을 실시한 결과는 Table 2에 제시된 바와 같다. 주요변수의 평균을 살펴보면 독립변수인 경영충치원은 5점 만점에 3.88 (SD, standard deviation=0.65)로 나타났고, 권한위임은 5점 만점에 3.99 (SD=0.58), 교육 및 훈련은 5점 만점에 3.94 (SD=0.59), 보상제도는 5점 만점에 3.87 (SD=0.63), 내부커뮤니케이션은 5점 만점에 3.90 (SD=0.61)로 나타나 전반적으로 큰 차이는 없었으나 직원들은 뷰티샵의 내부

Table 4. Correlation between variables

	1	2	3	4	5	6	7
1	1						
2	0.809**	1					
3	0.830**	0.858**	1				
4	0.853**	0.835**	0.854**	1			
5	0.825**	0.831**	0.896**	0.846**	1		
6	0.851**	0.845**	0.905**	0.880**	0.879**	1	
7	0.824**	0.731**	0.779**	0.813**	0.768**	0.775**	1

Internal marketing (Management support=1; Delegation of authority=2; Education & training=3; Compensation system=4; Internal communication=5); Job satisfaction=6; Customer orientation=7; \*\* $p < 0.001$ .

Table 5. Relationship between internal marketing and job satisfaction

Mediating variable	Independent variable	$\beta$	$t$	$F$	$R^2$
	Management support	0.142	3.120**		
	Delegation of authority	0.078	1.686		
Job satisfaction	Education & training	0.366	6.488***	384.887***	0.877
	Compensation system	0.242	4.854***		
	Internal communication	0.167	3.170**		

\*\* $p < 0.01$ ; \*\*\* $p < 0.001$ ;  $\beta$ , unstandardized coefficient;  $t$ ,  $t$ -value;  $F$ ,  $F$ -value;  $R^2$ , correlation coefficient.

Table 6. Relationship between internal marketing and customer orientation

Dependent variable	Independent variable	$\beta$	$t$	$F$	$R^2$
Customer orientation	Management support	0.423	6.302***	147.412***	0.730
	Delegation of authority	-0.058	-0.849		
	Education & training	0.141	1.693		
	Compensation system	0.324	4.395***		
	Internal communication	0.067	0.856		

\*\*\* $p < 0.001$ ;  $\beta$ , unstandardized coefficient;  $t$ ,  $t$ -value;  $F$ ,  $F$ -value;  $R^2$ , correlation coefficient.

마케팅에서 보상제도나 경영층지원, 내부커뮤니케이션보다 권한 위임이나 교육 및 훈련을 높게 느끼는 것으로 나타났다.

또한, 매개변수인 직무만족은 5점 만점에 4.03 (SD=0.58)로 나타났고, 종속변수인 고객지향성은 5점 만점에 3.95 (SD=0.61)로 나타났다.

**3. 측정도구의 신뢰도와 요인분석**

본 연구는 내부마케팅 요인 중 경영층지원, 권한위임, 교육 및 훈련, 보상제도, 내부커뮤니케이션을 파악하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석에서는 1.0 이상, 요인값 0.5 이상을 기준으로 하여 요인을 도출하였고, 신뢰성 분석에서는 Cronbach's  $\alpha$  계수가 0.60 이상이면 신뢰도가 높다고 보고 있다(Chai, 2001).

Table 3의 결과를 살펴보면, 요인 1은 내부마케팅 5개의 요인 전체 설명력은 70.683%로 나타났다. 5개 요인별 신뢰도를 검증하기 위하여 Cronbach's  $\alpha$  신뢰도 검증방법을 실시해 분석해본 결과, 0.60 이상으로 비교적 신뢰할만하였다. 다음으로 신뢰도인 Cronbach's  $\alpha$ 를 측정하였다. 각 요인의 Cronbach's  $\alpha$ 를 살펴보면, 경영층지원 0.729, 권한위임 0.669, 교육 및 훈련 0.672, 보상제도 0.710, 내부커뮤니케이션 0.711로 만족할 만한 수준의 신뢰도를 나타내고 있다. 그리고 매개변수인 직무만족은 0.668, 종속변수인 고객지향성은 0.711로 나타나 만족할 만한 신뢰도를 나타내고 있다고 볼 수 있다.

**4. 변수간 상관관계 분석**

변수간의 관계를 분석하기 위해 사용하는 분석방법으로 특정 변수와 다른 변수간의 관계 및 그 관계의 크기, 그리고 변화의 방

향성에 대해 파악할 수 있다.

Table 4의 분석 결과를 살펴보면 전반적으로 0.7 이상의 높은 상관관계를 나타내었으며, 그 중에서도 특히 내부커뮤니케이션과 교육 및 훈련( $r=0.896, p<0.001$ ), 직무만족과 교육 및 훈련( $r=0.905, p<0.001$ ), 직무만족과 보상제도( $r=0.880, p<0.001$ ), 직무만족과 내부커뮤니케이션( $r=0.879, p<0.001$ )로 높은 상관관계를 나타냈다.

**5. 가설검증과 해설**

1) 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향

내부마케팅이 직무만족에 영향을 미치는 결과를 살펴보면 Table 5와 같다. 내부마케팅 요인 중 경영층지원이 직무만족에 미치는 영향( $\beta=0.142, t=3.120, p<0.01$ )은 유의한 것으로 나타났으며, 권한위임이 직무만족에 미치는 영향( $\beta=0.078, t=1.682$ )은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 또한, 교육 및 훈련이 직무만족에 미치는 영향( $\beta=0.366, t=6.488, p<0.001$ )은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 보상제도가 직무만족에 미치는 영향( $\beta=0.242, t=4.854, p<0.001$ )도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 내부커뮤니케이션이 직무만족에 미치는 영향( $\beta=0.167, t=3.170, p<0.01$ )도 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 뷰티샵의 내부마케팅 요인 중에서 경영층지원, 교육 및 훈련, 보상제도, 내부커뮤니케이션은 직원의 직무만족에 영향을 미치는 요인이므로 직원의 직무만족을 높이기 위해 경영자의 입장에서 지원을 확대해야 할 것이며, 교육 및 훈련은 뷰티 산업의 가장 중요한 부분인 최신 트렌드를 반영할 수 있도록 노력해야 할 것이다. 특히 교육 및 훈련이 직무만족에 긍정

**Table 7. Relationship between job satisfaction and customer orientation**

Dependent variable	Mediating variable	$\beta$	$t$	$F$	$R^2$
Customer orientation	Job satisfaction	0.775	20.376***	415.183***	0.601

\*\*\* $p<0.001$ ;  $\beta$ , unstandardized coefficient;  $t$ ,  $t$ value;  $F$ ,  $F$ -value;  $R^2$ , correlation coefficient.

**Table 8. Mediating effect of job satisfaction**

Variable path	Effect	Boot SE	Boot LLCI-Boot ULCI
Management support → Job satisfaction → Customer orientation	0.218	0.055	0.110-0.327
Delegation of authority → Job satisfaction → Customer orientation	0.501	0.070	0.130-0.424
Education & training → Job satisfaction → Customer orientation	0.369	0.090	0.193-0.547
Compensation system → Job satisfaction → Customer orientation	0.234	0.076	0.082-0.382
Internal communication → Job satisfaction → Customer orientation	0.397	0.076	0.246-0.548

SE, standard error; LLCI, the lower limit of B in 95% CI; ULCI, the upper limit of B in 95% CI.

적인 영향을 미치는 것으로 나온 것은 시사하는 바가 크다. 최근 뷰티 서비스 분야의 산업체에서 종업원에 대한 대학미용학과 교육 지원 또는 사내 교육 프로그램을 강화하고 있는데 이는 종업원의 직무만족을 높이기 위한 효과적 수단이라고 할 수 있을 것이다. 또한 직원에게 업무성과와 관련된 보상제도를 확립시켜 직원 만족해야 기업의 경쟁력을 높일 수 있을 것이다. 마지막으로 내부 커뮤니케이션을 활성화하여 뷰티샵의 전반적인 운영시스템을 잘 이해해야 직원이 직무만족을 할 수 있을 것이다. 직무만족은 선행 연구에서 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났기 때문에 종업원들의 직무만족을 높이기 위한 노력이 필요할 것으로 생각된다.

반면 권한위임이 직무만족에 미치는 영향은 유의하지 않은 것으로 나왔는데 이는 Hartline & Ferrell (1996)의 권한위임이 종업원의 자기 효능감에는 긍정적인 영향을 미치나 반대로 종업원의 역할갈등과 역할의 모호함을 증가시키는 요인으로 작용해서 직무만족에 부정적으로 나타난다는 분석과 일치한다고 할 수 있다.

2) 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향

내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향을 살펴보면 Table 6과 같다. 내부마케팅 요인 중 먼저 경영층지원이 고객지향성에 미치는 영향( $\beta=0.423, t=6.302, p<0.001$ )은 유의한 것으로 나타났으며, 권한위임이 고객지향성에 미치는 영향( $\beta=-0.058, t=-0.849$ )은 유의하지 않은 것으로 나타났고, 교육 및 훈련이 고객지향성에 미치는 영향( $\beta=0.141, t=1.693$ )도 유의하지 않은 것으로 나타났다. 또한 내부마케팅 요인 중 보상제도가 고객지향성에 미치는 영향( $\beta=0.324, t=4.395, p<0.001$ )은 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 내부커뮤니케이션이 고객지향성에 미치는 영향( $\beta=0.067, t=0.856$ )은 유의하지 않은 것으로 나타났다.

이러한 결과는 뷰티샵의 내부마케팅 요인 중에서 경영층지원과 보상제도가 직원들의 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 경영층이 직원으로 하여금 경영에 참여하게 하고 지속적인 동기부여를 할 경우 직원의 고객지향성에 직접적인 효과를 줄 수 있다는 것을 의미한다. 또한 보상제도가 고객지향성에 미치는 영향이 유의하다는 것은 최근 대형 프랜차이즈 헤어샵에서 회원제 운영 등 성과 연동 시스템 도입이 고객관리에 효과를 거두고 있는 것과 일맥 상통하다고 사료된다. 고객이 기업에 몰입하고 충성도가 높아지기 위해서는 기업에서 다양한 노력을 기울여야 한다. 이를 통해서 고객과 가장 밀접하게 접촉하는 접점직원의 고객지향성이 높아질 경우 기업성과, 구전에 영향을 미치며, 이러한 결과를 토대로 기업의 경쟁력 제고로 이어질 수 있다고 사료된다.

3) 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향

직무만족이 고객지향성에 미치는 영향을 살펴보면 Table 7과 같다. 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향( $\beta=0.775,$

$t=20.376, p<0.001$ )은 유의한 것으로 나타났다. 이는 직무만족이 고객지향성을 높일 수 있는 요인이 되므로 직원들의 직무만족을 위해 뷰티샵의 경영자 입장에서 직원에 대한 동기부여 및 교육지원을 통해 본인의 업무에 만족하도록 지원하고, 합리적 성과/보상 시스템 적용과 동료 및 상사와의 원활한 커뮤니케이션 문화, 근무환경 개선을 통해 직원이 만족할 수 있도록 이에 대한 노력을 기울여야 할 것이다.

4) 매개효과 검증

고객지향성의 매개변수에 대한 매개효과 검증을 실시한 결과는 다음과 같다. 매개효과를 살펴보기 위해 편향 수정 부트스트랩 검증 실시하였으며, 매개효과 추정치, 표준오차, 부트스트랩 95% 신뢰구간 값을 분석하였다. 그 결과는 Table 8에서 보는 바와 같이, 경영층지원이 고객지향성 관계에서 직무만족의 매개효과는 95% 신뢰구간에서 각각 0.110-0.327로 나타났고, 권한위임과 고객지향성 관계에서 직무만족의 매개효과는 0.130-0.424로 나타났으며, 교육 및 훈련과 고객지향성 관계에서 직무만족의 매개효과는 0.193-0.547로 나타났다. 또한, 보상제도와 고객지향성 관계에서 직무만족의 매개효과는 0.082-0.382로 나타났으며, 내부커뮤니케이션과 고객지향성 관계에서 직무만족의 매개효과는 0.246-0.548로 나타났다. 즉, 직무만족의 매개효과는  $p<0.05$ 수준에서 모두 통계적으로 유의한 것으로 검증되었다.

특히 내부마케팅의 5가지 실행 요인 중 고객지향성에 미치는 영향이 유의하지 않은 것으로 나왔던 교육 및 훈련, 내부커뮤니케이션, 권한위임이 고객지향성 관계에서 직무만족의 매개효과가 유의한 것으로 나타난 것은 뷰티서비스업 경영자들의 직원관리에 시사하는 바가 있다고 사료된다.

Conclusion

본 연구는 뷰티샵의 내부마케팅 요인과 고객지향성과의 관계에서 직무만족을 매개효과로 하여 분석하였으며, 뷰티샵의 실무적 시사점을 제공하기 위하여 서울과 경기도의 뷰티샵 직원을 대상으로 내부마케팅 요인과 직무만족, 고객지향성의 관계를 분석하였으며, 이 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 뷰티샵의 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향은 내부마케팅 요인 중 경영층지원, 교육 및 훈련, 보상제도, 내부커뮤니케이션이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 뷰티샵의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향은 내부마케팅 요인 중 경영층지원, 보상제도가 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 뷰티샵 구성원의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향은 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 다른 서비스산



업의 선행연구에서 직무만족이 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 것과 같이, 뷰티 서비스산업에서도 구성원들이 직무에 만족해야만 조직에 대한 충성도, 기업성과와 관련이 있는 고객지향성이 높아진다는 것을 알 수 있다.

넷째, 뷰티샵 구성원의 직무만족이 내부마케팅과 고객지향성의 관계에 있어서 매개효과로 내부마케팅 요인 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 경영충진과 보상제도는 고객지향성의 관계에서 직접효과와 함께 직무만족의 매개를 통한 간접효과가 동시에 나타났다. 반면 교육 및 훈련, 내부커뮤니케이션, 권한위임은 고객지향성에 직접적으로 영향을 미치지 않지만 직무만족을 매개로 한 간접효과가 있는 것으로 나타났다.

이 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

먼저, 내부마케팅이 직무만족에 유의한 영향을 미치므로 뷰티샵의 구성원들에게 경영자의 체계적인 지원이 뒷받침되어야 할 것이며, 최신 트렌드에 민감한 산업으로서 교육 및 훈련을 강화해나가야 할 것이다. 또한 구성원들의 노력에 부합되는 보상제도를 실시함으로써 업무에 만족할 수 있어야 할 것이며, 내부커뮤니케이션을 통해 원활한 의사소통으로 뷰티샵의 문화를 익히고 구성원의 불만이 쌓이지 않도록 노력을 기울여야 할 것이다. 특히 뷰티서비스산업은 다른 서비스산업에 비해 이직율이 매우 높기 때문에 구성원들이 뷰티샵에 만족하여 이직율을 최소화하는 것이 뷰티산업의 경쟁력 강화에 도움이 될 것이다.

또한, 내부마케팅과 고객지향성과의 관계에서는 뷰티샵의 구성원들에게 경영자의 세심한 지원과 업무성과에 비례하는 보상제도가 있어야만 기업의 성과에 유의미한 영향을 주는 고객지향성이 높아진다는 것을 알 수 있다. 그리고 뷰티샵 구성원의 직무만족이 고객지향성에 유의한 영향을 미치므로 구성원의 직무만족이 향상 되었을 때 고객지향성이 높아지므로 직무만족을 높일 수 있는 선행 변수인 내부마케팅을 최대한 활용해야 할 것이다.

마지막으로 구성원의 직무만족이 내부마케팅과 고객지향성의 관계에서 매개효과로 유의미한 영향을 주는 것으로 검증되었으므로 뷰티샵에서는 내부마케팅을 통해 구성원의 직무만족을 높이는 것이 결국은 기업의 성과와 관련 있는 고객지향성을 높일 수 있는 방안이 된다고 사료된다.

본 연구의 의의는 대부분의 선행연구에서는 내부마케팅과 직무만족, 고객지향성과의 상관관계 중심으로 조사하였다면, 본 연구에서는 뷰티서비스업에 있어 내부마케팅과 고객지향성과의 관계에서 직무만족의 매개효과를 검증하였다는 점이다. 특히, 뷰티샵에서 구성원의 직무만족이 내부마케팅과 고객지향성의 관계에서 매개 역할을 한다는 것을 알 수 있었고, 고객지향성을 높이기 위한 매개변수임을 증명하였다는 것이다. 결과적으로 구성원의 직무만족은 고객지향성의 매개변수이며 직무만족은 내부마케팅 요인들에 의해 영향을 받으므로 고객지향성을 높이기 위해서 왜 내부마케팅에 대한 노력이 선행되어야 하는가를 설명하는데 도

움이 될 것으로 사료된다.

본 연구의 한계점으로는 고객지향성에 영향을 주는 매개변수에 대해 직무만족만을 매개로 하여 결정요인을 대표한다고 하는 데는 한계를 가지고 있다. 향후 내부마케팅이 고객지향성의 관계에서 다양한 매개변수를 분석할 필요성이 있다.

## References

- Arnett DB, Laverie DA, Mclane C. Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43: 87-96, 2002.
- Bansal HS, Mendelson MB, Sharma B. The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 6: 61-76, 2001.
- Brown SP, Peterson RA. The effect of effort on sales performance and job satisfaction. *Journal of Marketing*, 58: 70-80, 1994.
- Chai S. Social science research methodology. Hakhyunsa, Paju, pp235-269, 2001.
- Choi HJ, Lee E. Mediation effect of job satisfaction between internal marketing and organizational commitment of nurses in small and medium-sized hospitals. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 18: 329-337, 2012.
- Chung KH, Hwang IH, Shin JI. A study on the effects of the internal marketing and customer orientation on service quality and customer satisfaction in the public enterprise. *The Academy of Customer Satisfaction Management*, 9: 103-122, 2007.
- Chung KH, Kim DU. A study on the relationship of internal marketing and market orientation. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 9: 19-46, 2002.
- Chung KH. The effect of internal marketing and organizational dynamics on market orientation. *Korean Corporation Management Review*, 20: 1-22, 2005.
- Do HO, Park JH. The influences of hotel internal marketing components on employees' satisfaction and their effects on organizational commitment, customer orientation and turnover intention. *Journal of the Korea Service Management Society*, 12: 247-272, 2011.
- George WR. Internal marketing and organizational behavior: a partnership in developing customer-conscious employees at every level. *Journal of Business Research*,

## Mediating Effect of Job Satisfaction on Internal Marketing and Customer Orientation

- 20: 63-70, 1990.
- Harrell GD, Fors MF. Marketing services to satisfy internal customers. *Logistics Information Management*, 8: 22-27, 1995.
- Hartline MD, Ferrell OC. The management of customer-contract service employees: an empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60: 52-70, 1996.
- Hoffman KD, Ingram TN. Creating customer-oriented employees: the case in home health care. *Journal of Health Care Marketing*, 11: 24-32, 1991.
- Kim YH. Evaluation of customer-orientedness of public service charter program in local government. *Korean Policy Sciences Review*, 9: 361-384, 2005.
- Kotler P. Strategies for introducing marketing into nonprofit organizations. *Journal of Marketing*, 43: 37-44, 1979.
- Lee HT. Effect of local medical institutions' service orientation on their employees' job satisfaction, organizational commitment and customer orientation: focusing on the Busan area. *The Korean Journal of Local Government Studies*, 17: 383-402, 2013.
- Narver JC, Slater SF. The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54: 20-35, 1990.
- Park SJ. Mediating effects of organizational commitment on the relationship between beauty industry manager's leadership and customer orientation. *Asian Journal of Beauty and Cosmetology*, 16: 255-265, 2018.
- Park SJ, Park SG. Influence of internal marketing factors in beauty service industry upon job satisfaction and organizational commitment in frontline employees. *Asian Journal of Beauty and Cosmetology*, 9: 177-188, 2011.
- Park SY. The effects of job satisfaction organizational service orientation on the employee service orientation. *Asia Marketing Journal*, 2: 99-117, 2000.
- Rafiq M, Ahmed PK. Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14: 449-462, 2000.
- Reardon KK, Enis B. Establishing a companywide customer orientation through persuasive internal marketing. *Management Communication Quarterly*, 3: 376-387, 1990.
- Schneider B, Bowen DE. Understanding customer delight and outrage. *Sloan Management Review*, 41: 35-45, 1999.
- Shin HS. The impact of internal marketing on the job satisfaction, customer orientation. *Korean Journal of Hotel Administration*, 17: 103-115, 2008.
- Siguaw JA, Brown G, Widing RE. The influence of the market orientation of the firm on sales force behavior and attitudes. *Journal of Marketing Research*, 31: 106-116, 1994.
- Stamps PL, Piedmont EB, Slavitt DB, Haase AM. Measurement of work satisfaction among health professionals. *Medical Care*, 16: 337-352, 1978.
- Steers RM. Introduction to organizational behavior. Scott, Foresman Publisher, Glenview, Ill, pp430-435, 1984.
- Yeo YJ, Choi HG. The effects of internal marketing on the job satisfaction, organizational commitment, and customer orientation: an exploratory approach in the public research institutes. *The Journal of Business Education*, 21: 365-392, 2008.

국문초록

뷰티서비스업 구성원의 내부마케팅과 고객지향성의 관계에서 직무만족의 매개효과

김태열<sup>1</sup>, 이성내<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>연세대학교 기술정책학과, 서울, 한국

<sup>2</sup>경인여자대학교 피부미용과, 인천, 한국

**목적:** 본 연구는 뷰티샵의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향을 직무만족의 매개효과를 중심으로 알아보고자 진행되었다. **방법:** 서울과 경기지역 뷰티산업에서 근무하는 직원을 대상으로, 2018년 1월 설문조사를 시행하였으며, statistical package for the social sciences (SPSS) 프로그램 분석을 실시하였다. **결과:** 내부마케팅이 직무만족에 영향을 미치는 요인으로는 경영충지원, 교육 및 훈련, 보상제도, 내부커뮤니케이션으로 나타났고, 내부마케팅이 고객지향성에 영향을 미치는 요인은 경영충지원과 보상제도로 나타났다. 뷰티샵의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향은 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무만족이 내부마케팅과 고객지향성과의 관계에서 매개효과를 검증한 결과 경영충지원, 권한위임, 교육 및 훈련, 보상제도, 내부커뮤니케이션 모두 영향을 미치는 것으로 나타났다. 뷰티샵에서 구성원의 직무만족이 고객지향성의 관계에서 매개 역할이 크다는 것을 알 수 있었고, 고객지향성을 높이기 위한 매개변수임을 증명하였다. **결론:** 결과적으로 구성원의 직무만족은 고객지향성의 매개변수이며 직무만족은 내부마케팅 요인들에 의해 영향을 받으므로 고객지향성을 높이기 위해서 왜 내부마케팅에 대한 노력이 선행되어야 하는가를 설명하는데 도움이 될 것으로 사료된다.

**핵심어:** 뷰티서비스산업, 고객지향성, 내부마케팅, 직무만족, 매개효과

참고문헌

김영희. 지방자치단체 행정서비스현장제의 고객지향성 분석. *한국정책과학학회보*, 9: 361-384, 2005.

도현욱, 박정희. 호텔기업 종사원의 내부마케팅 요인과 종업원만족, 조직몰입, 고객지향성 및 이직의도 간의 영향 연구. *서비스경영학회지*, 12: 247-272, 2011.

박선주. 미용산업 경영자의 리더십과 고객지향성 관계에 대한 조직몰입의 매개효과. *아시아뷰티화장품학술지*, 16: 255-265, 2018.

박선주, 박상기. 미용서비스업의 내부마케팅 요인이 점점직원의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향. *아시아뷰티화장품학술지*, 9: 177-188, 2011.

박성연. 종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향성에 미치는 영향에 관한 연구. *Asia Marketing Journal*, 2: 99-117, 2000.

신혜숙. 내부마케팅이 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. *호텔경영학연구*, 17: 103-115, 2008.

여용재, 최호규. 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향: 공공연구기관에 대한 탐색적 접근. *상업교육연구*, 21: 365-392, 2008.

이희태. 지방 의료기관의 서비스 지향성이 구성원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향. *지방정부연구*, 17: 383-402, 2013.

정기환. 내부마케팅과 조직동태성이 시장지향성에 미치는 영향. *기업경영연구*, 20: 1-22, 2005.

정기환, 김대업. 내부마케팅과 시장지향성간의 관계에 대한 연구. *마케팅과학연구*, 9: 19-46, 2002.

정기환, 황인호, 신재익. 공기업에서의 내부마케팅과 고객지향성이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구. *고객만족경영연구*, 9: 103-122, 2007.

채서일, 사회과학조사방법론. 학현사, 파주, pp235-269, 2001.

최효진, 이은주. 중소병원 간호사의 내부마케팅과 조직몰입의 관계에 대한 직무만족의 매개효과. *간호행정학회지*, 18: 329-337, 2012.

## 中文摘要

# 工作满意度对美容服务业会员内部营销和顾客定位关系中的中介效应

金泰烈<sup>1</sup>, 李星乃<sup>2</sup>

<sup>1</sup>延世大学技术政策学科, 首尔, 韩国

<sup>2</sup>敬仁女子大学皮肤美容科, 仁川, 韩国

**目的:** 通过调节工作满意度的影响来研究美容店内部营销对顾客导向的影响。**方法:** 2018年1月对首尔和京畿地区从事美容行业工作的员工进行问卷调查, 收集资料利用statistical package for the social sciences (SPSS)分析。**结果:** 管理支持, 教育培训, 薪酬体系, 内部沟通等内部营销因素是影响工作满意度的因素, 影响顾客导向的内部营销因素是管理支持和补偿。美容店的工作满意度对顾客导向的影响是具有统计意义的。通过验证工作满意度与内部营销和客户导向之间关系的中介效应, 管理支持, 授权, 教育和培训, 薪酬体系和内部沟通都显示出效果。在美容店, 我们发现会员的工作满意度是顾客导向关系的中介, 并证明它是增加顾客导向的参数。**结论:** 因此, 成员的工作满意度是客户导向的一个参数, 工作满意度受到内部营销因素的影响, 因此有助于解释为什么应该先进行内部营销工作以提高客户导向。

**关键词:** 美容服务业, 顾客导向, 内部营销, 工作满意度, 中介效应

