



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

경영학석사 학위논문

내부마케팅과 직장생활의 질 및
삶의 질 관계에 관한 연구
- 체인호텔 종사자를 대상으로 -



2020년 2월

부경대학교 대학원

경영학과

전예진

경영학석사 학위논문

내부마케팅과 직장생활의 질 및
삶의 질 관계에 관한 연구
- 체인호텔 종사자를 대상으로 -

지도교수 우 은 주

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함

2020년 2월

부경대학교 대학원

경영학과

전 예 진

전예진의 경영학석사 학위논문을 인준함.

2020년 2월



위원장 관광경영학 박사 전 재 군



위 원 관광레저학 박사 양 위 주



위 원 경 영 학 박사 김 광 지



< 목 차 >

표 목차	iii
그림 목차	vi
Abstract	v
제 1 장 서론	1
제 1 절 연구배경과 목적	1
제 2 절 연구방법 및 절차	4
제 2 장 이론적 배경	5
제 1 절 내부마케팅	5
제 2 절 직장생활의 질	12
제 3 절 삶의 질	18
제 3 장 연구방법	22
제 1 절 연구모형	22
제 2 절 가설 설정	23
가. 내부마케팅과 직장생활의 질 관계	23
나. 직장생활의 질과 삶의 질 관계	24
제 3 절 조사 설계	26
가. 사전조사	26
나. 본 조사	27

제 4 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성	28
가. 내부마케팅	28
나. 직장생활의 질	29
다. 삶의 질	30
 제 4 장 실증분석	 31
제 1 절 표본의 인구통계학적 특성	31
제 2 절 신뢰성 및 타당성 분석	32
제 3 절 연구가설 검증	37
가. 연구모형의 적합도 검증	37
나. 가설검증 결과	39
 제 5 장 결론	 40
제 1 절 연구결과의 요약	40
제 2 절 연구의 시사점	42
제 3 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향	44
 참 고 문 헌	 46
설 문 지	63

< 표 목 차 >

<표 2-1> 내부마케팅 개념	7
<표 2-2> 국내 선행연구의 내부마케팅 구성요소	10
<표 2-3> 직장생활의 질 개념	14
<표 2-4> 삶의 질 개념	20
<표 4-1> 응답자의 인구통계학적 특성	32
<표 4-2> 신뢰성 분석 및 확인적 요인분석 결과	35
<표 4-3> 판별타당성 검증을 위한 잠재변수간 상관계수	37
<표 4-4> 연구모형의 경로분석 결과	38

< 그림 목 차 >

<그림 2-1> Bottom-up spillover theory of life satisfaction	21
<그림 3-1> 연구모형	22
<그림 4-1> 확인적 요인분석 구조모형	34
<그림 4-2> 가설검증 모형	38



**A Study of relationships among internal marketing, quality of work life
and quality of life: Focusing on chain hotel employees**

Ye Jin Jeon

Department of Business Administration,
The Graduate School, Pukyong National University

Abstract

This study aims to investigate the relationships among internal marketing, quality of work life and quality of life in hotel industry. Although quality of life has been widely studied in hospitality, most of studies are mainly focused on the effect of leisure or tourism related activities on quality of life and only few studies have been conducted about employees' quality of life. Applying relevant theories, the study empirically substantiates which internal marketing factors affect on quality of work life and also examines the connection between quality of work life and quality of life. The data for this research were collected from a sample of 274 hotel employees especially working in international H chain brand in Korea. The results indicate that only rewards system, welfare benefits and empowerment positively affect on quality of work life. Moreover, it was found that there is a significantly effect of quality of work life on quality of life. Based on these results, theoretical and managerial implications of theses findings are discussed and suggestions for further research are offered.

Key words : Internal marketing, Quality of work life, Quality of life

제 1 장 서론

제 1 절 연구배경과 목적

최근 삶의 질(quality of life)에 대한 사회적 관심이 뜨겁다. ‘워라벨’, ‘소확행’, ‘플라시보 소비’ 등 2018년 트렌드 키워드만 보더라도 물질적 측면보다 자신만의 삶의 질을 높이려는 개인적인 움직임이 활발히 일어나고 있음을 알 수 있다. 또한, 사회적으로 ‘주 52시간 근무제’ 시행을 비롯하여 2023년까지 국민의 삶의 질 만족도를 경제협력개발기구(OECD) 국가 중 20위로 끌어올리겠다는 ‘제2차 사회보장 기본 계획’ 발표 등을 통해 질적 성장이 강조되고 있다. 심지어 국내 한 대기업에서는 올해의 그룹 경영의 화두로 “구성원의 행복”을 제시하며, 구성원 및 이해관계자 전체의 행복에 얼마나 기여하는지를 평가와 보상의 기준으로 삼겠다고 발표까지 하였다(서울신문, 2019년 6월 25일). 사실, 우리나라는 1960년대 산업화 이후 양적 성장에 집중해 온 결과 국내총생산(GDP) 성장률을 보면 경제적으로 상당한 고도성장을 이루었지만, 그 이면에는 빈부격차, 헬조선, OECD 자살률 1위 등 다양한 사회문제를 직면하고 있다(채널A 뉴스, 2018년 11월 27일). 특히, OECD 노동 관련 자료에 따르면 우리나라의 연평균 노동시간은 2017년 기준으로 36개국 가운데 멕시코에 이어 제일 길었으며, 회사의 가족처럼 일하는 직장인을 나타내는 ‘사축’이나 야근을 밥 먹듯 일삼는다는 ‘프로 야근러’와 같은 신조어의 등장은 우리나라 현대인의 직장생활의 질(quality of work life) 실태를 적나라하게 보여준다. 그뿐만 아니라 OECD에서 발표하는 삶의 질 지표 ‘더 나은 삶 지수(better life index)’에서 우리

나라는 2017년 40개의 조사대상국 중 직장-일 균형(work-life balance)은 37위, 삶 만족도(life satisfaction)는 33위로 하위권을 차지하였는데, 이로 인해 정성적인 지표들이 정량적인 지표의 성장을 따라가지 못하고 있음이 밝혀졌다. 따라서 최근 들어서 삶의 질(QOL)에 대한 중요성이 더욱 대두되며 이에 대한 사회적 관심이 많이 증가하게 되었다.

반면에 우리보다 산업화와 경제성장을 먼저 겪은 북미 및 유럽에서는 비교적 오래전부터 삶의 질(QOL)에 관심을 보이며, 철학, 심리학, 사회복지학, 의학 등 여러 분야에 걸쳐 연구가 활발하게 진행되어 왔다. 물론 국내에서도 역시 관광학을 포함하여 QOL에 관한 연구는 다방면으로 이루어졌지만, 대부분의 연구는 여가 또는 관광과의 관계를 규명하는 연구(김금영 · 이홍용 · 박희용, 2015; 우은주 · 이병철, 2016; 윤혜진, 2015; 이은지 · 이정학, 2015; 백림정 · 한진수, 2017)가 주를 이루고 있지만 내부고객의 QOL에 관한 연구는 부족한 실정이다.

사실, 현대인의 삶에서 직장은 중요한 요소로 단순히 생계를 위한 수단 이상을 의미한다. 즉, 그들이 직장에서 소비하는 시간과 에너지를 고려할 때 직장에서의 어떤 경험을 하였는지에 따라 개인의 삶은 영향을 받는다고 할 수 있다. 실제로 Sirgy et al.(2001)은 직장생활의 질(QWL)에 관한 연구에서 직장에서의 경험이 개인의 삶에 직 · 간접적으로 영향을 미친다고 하였으며, 이순목(1995)은 직업 생활에 대한 만족과 인생 만족 간의 관계는 서로 독립될 수 없음을 강조하였다.

특히, 국외에서는 직원의 서비스가 곧 기업의 경쟁력이 되는 환대산업 분야에서 경쟁력 있는 직원을 확보하고 유지하기 위한 인적 관리 차원으로 직장생활의 질(QWL)과 삶의 질(QOL)에 관한 중요성이 일찍이 강조되며, 이들에 관한 연구가 활발하게 진행되어 왔다(Kara et al., 2013; Kara, Kim and Uysal, 2018; Sirgy, 2019). 그뿐만 아니라 QWL은 조직동일시나 직무

관여, 직무성과 등과 같은 직원의 행동반응에도 유의한 영향을 미친다는 사실이 밝혀지면서(Ashoob, 2006; Efraty and Sirgy, 1990; Kim et al., 2017; Koonmee et al., 2010; 채신석, 2017 등), 행복한 직원이 곧 생산적인 직원임이 충분히 증명되어 왔다. 따라서 비즈니스 관점에서 직원들의 QWL과 QOL은 매우 중요한 개념이라 할 수 있으며, 인적자원에 대한 의존도가 매우 높은 호텔 산업의 특성상 조직의 생존과 경쟁력을 확보하기 위해서는 이에 관해 관심을 가지고 관리하는 것은 필연적이라고 할 수 있다.

이와 유사한 관점에서 국내외 호텔과 관련된 선행연구를 살펴보면, 내부마케팅은 인적 관리 측면에서 그 중요성이 꾸준히 인식되며 많은 연구가 이루어져 왔다. 하지만 배상욱·양영주·윤한성(2010)은 기존 내부마케팅과 관련된 연구의 결과변수는 주로 직무 만족(Arnett, Laverie and Mclane, 2002; Back, Lee and Abbott, 2011; 신혜숙, 2008), 조직몰입(김홍범·김현아, 1997; 이관표·정승조, 2003; 한진수·김은정, 2005), 고객지향성(강형철·김병용, 2011; 송효분·박석희, 2005), 이직의도(Kim, Song and Lee, 2016; 권점옥, 2014; 이종범·남외자·이충섭, 2009) 등 종업원 수준에 초점을 두거나 고객과 관련된 변수로 서비스 품질(Boshoff and Tait, 1996; 왕자이·한진수, 2012)에 한해 연구되었다는 점을 지적하며, 이로 인해 발생할 수 있는 다양한 결과들에 접근할 필요가 있다고 언급하였다. 따라서 본 연구는 기존 내부마케팅에 관한 연구의 한계점을 보완하여 새로운 결과변수로 직장생활의 질(QWL)을 보고자 한다. 그리고 특히, 최근 여타 산업보다 부가가치와 일자리 창출 효과가 큰 서비스 산업의 중요성이 커지고 있는 현시점에서 호텔기업의 경쟁력이 곧 서비스를 제공하는 내부고객인 만큼 이에 대한 관심을 가지고 더 나아가 내부고객의 직장생활의 질(QWL)이 그들의 삶의 질(QOL)에도 영향을 미치는지 밝히고자 한다.

즉, 본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다. 먼저, 호텔 내부마케팅 요인이 종사자들의 직장생활에 질(QWL)에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 특히, 김난도(2017, p.291-312)는 저성장 시대가 도래한 현시점에서 “저성장이 초래하는 가치관의 질적 변화”를 놓쳐서는 안 된다고 강조하며, 대표적인 예로 ‘워라벨(work-life balance) 세대’를 들었다. 그에 따르면 이들에게 좋은 노동의 기준이란 높은 연봉과 회사 규모 및 인지도가 아니라 “스스로 얼마나 행복하게 일할 수 있는 곳인가?”라고 하였다. 따라서 종사자들의 QWL을 높이는 유의한 내부마케팅 요인이 무엇인지 구체적으로 밝혀내고, 직장생활의 질(QWL)이 개인의 삶의 질(QOL)에도 유의한 영향을 미치는지 실증적으로 분석함으로써 해당 분석 결과를 토대로 이론적 시사점과 함께 호텔 기업에 대한 실무적 시사점을 제공하고자 한다.

제 2 절 연구방법 및 절차

본 연구는 앞서 언급한 연구 목적을 달성하기 위해 문헌 연구와 실증분석을 병행하였다. 일차적으로 논문, 서적, 신문 및 인터넷 자료 등과 같은 문헌 연구를 통해 내부마케팅, 직장생활의 질(QWL) 그리고 삶의 질(QOL)에 대한 개념과 구성에 대해 고찰하였으며, 이를 바탕으로 각 변수 간의 관계에 대해서 살펴본 후 연구모형과 연구가설을 설정하였다. 그리고 연구가설을 검증하기 위해 선행연구를 바탕으로 설문지를 구성하여 세계적인 체인호텔 H브랜드의 국내 종사자들을 대상으로 자료 수집을 하였다. 분석 방법으로 구조방정식 모델(SEM: structural equation model)을 설정하였으며, 수집된 자료는 통계 시스템 SPSS 23.0 및 AMOS 23.0을 사용하여 빈도분석, 신뢰성 분석, 타당성 분석 및 가설검증 등을 실시하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 내부마케팅(internal marketing)

내부마케팅이란 마케팅 관점에 기초한 조직의 인적 자원을 관리하기 위한 철학으로(George and Grönroos, 1989), 조직 내 직원을 고객으로 간주하여 이들이 만족할 수 있는 직무를 설계함으로써 고객 만족과 직무성으로 이어지게 하는 활동을 의미한다(Grönroos, 1985).

사실, 내부마케팅에 대한 개념은 인간에 의해 제공되는 서비스 품질의 변동성 문제를 해결하기 위한 방안으로 40년 전에 Berry et al.(1976)에 의해 처음 제안되었는데, 이는 대고객에게 고품질의 서비스를 일관되게 전달하기 위한 노력으로 고객을 만족시키기 위해서는 회사도 만족한 직원을 가져야 한다는 것에 기초하고 있다(George, 1977; Rafiq and Ahmed, 2000 재인용). 이를 내부마케팅의 최초 정의에서도 엿볼 수 있는데, Berry(1981)는 특히 서비스 기업에 대해 내부마케팅을 강조하며 “직원을 내부고객으로 보고, 일자리를 조직의 목표를 해결하면서 내부고객의 욕구와 요구를 충족시키는 내부제품으로 보는 것”이라고 정의하였다. 즉, 그는 외부고객에게 만족을 전달하는데 중요한 당사자인 직원을 내부고객으로 보고 있는 것이다. 또한, Kotler and Armstrong(1991)은 내부마케팅을 고객접점 직원들과 서비스지원 직원들이 모두 하나의 팀으로 고객 만족을 제공할 수 있도록 협력관계를 유지하기 위해 교육하고 동기를 부여하는 활동이라고 하였으며, Coper and Cronin(2000)은 더 나은 서비스를 제공하기 위한 교육, 보상, 그리고 전반적인 조직의 인적 자원 관리의 노력으로 간주하였다. 그리

고 유럽지역을 대상으로 내부마케팅이 어떻게 고객 만족을 높이는가에 대해 연구한 Kadic-Magljalic, Boso and Micevski(2018)는 내부마케팅이 직원 만족도와 업무의 질을 외부고객의 만족으로 전환하는 것을 목표로 하는 것으로, 직원의 요구와 기대를 부응하기 위해 마케팅 도구를 적용하는 조직 활동이라고 정의하였다.

뿐만 아니라 국내 선행연구에서 신혜숙(2000)은 내부마케팅을 “종사원을 대상으로 그들을 동기부여 시키고 고객 지향적으로 개발하여 종사원의 대 고객 서비스 수준을 향상하고자 실시하는 마케팅 활동”이라고 정의하였고, 김기범(2017)은 조직 구성원을 고객으로 인식하고 이들과 조직 간의 적절한 마케팅 의사전달체계를 유지함으로써 외부 고객에게 양질의 서비스를 제공하는 조직 활동으로 보았다. 이상훈·임근욱(2017)은 내부마케팅을 기업 조직의 구성원들을 내부고객으로 인식하여 그들의 욕구에 부합한 직무를 제공하도록 계획하고 실행하는 마케팅 활동으로 정의하며, 이는 곧 조직 구성원들을 만족시키고 동기를 부여하며 고객 지향적으로 개발함으로써 대고객 서비스 수준을 향상을 통해 최종적으로 고객 만족을 유도하는 마케팅 활동이라고 주장하였다. 그리고 항공사 직원을 대상으로 한 조선이(2018)의 연구에서 내부마케팅은 조직이 내부고객인 종사자의 욕구를 충족시킬 수 있는 상품을 제공함으로써 조직의 목표를 달성하기 위한 노력이라고 정의되었으며, 김경아·이희찬(2019)은 “내부고객인 근로자들의 직무 만족과 성과향상을 위한 활동”이라고 하였다.

따라서, 선행연구를 종합해 볼 때 내부마케팅에 대한 가장 두드러진 관점은 모든 직원이 고객에게 우수한 서비스를 제공해야 하는 내부시장의 일부분이라는 것이며(Foreman and Money, 1995), 이는 유능한 직원을 성공적으로 고용하고 훈련하며, 고객에게 잘 봉사할 수 있도록 동기부여 하는 일이라고 할 수 있다.

<표 2-1> 내부마케팅 개념

연구자	개념 정의
Berry(1981)	직원을 내부고객으로 보고, 일자리를 조직의 목표를 해결하면서 내부고객의 욕구와 요구를 충족시키는 내부제품으로 보는 것
Grönroos(1981)	종사원들을 동기부여 하여 고객 지향적으로 개발하는 방법에 초점을 둔 관리전략
Berry and Parasuraman(1991)	종업원을 고객으로 취급하는 철학이며, 인간의 필요에 맞는 일자리 상품을 만드는 전략
Kotler and Armstrong(1991)	고객접점 직원들과 서비스지원 직원들이 모두 하나의 팀으로 고객만족을 제공할 수 있도록 협력관계를 유지하기 위해 교육하고 동기를 부여하는 활동
Coper and Cronin(2000)	더 나은 서비스를 제공하기 위한 교육, 보상 그리고 전반적 조직의 인적자원 관리 노력
신혜숙(2000)	종사원을 대상으로 동기를 부여하여 고객 지향적으로 개발함으로써 대고객 서비스수준을 향상시키는 마케팅 활동
김기범(2017)	조직 구성원을 고객으로 인식하고 이들과 조직 간의 적절한 마케팅 의사전달체계를 유지함으로써 외부 고객에게 양질의 서비스를 제공하는 조직 활동
조선이(2018)	내부고객인 종사자의 욕구를 충족시킬 수 있는 상품을 제공하여 조직의 목표를 달성하기 위한 노력
김경아 · 이희찬(2019)	내부고객인 근로자들의 직무 만족과 성과향상을 위한 활동

Panigyrakis and Theodoridis(2009)에 따르면 내부마케팅은 두 가지 주요 동기를 가지고 있다고 한다. 먼저 내부마케팅은 직원과 고객 사이의 상호작용을 통해 외부 전략적인 마케팅 노력을 보완하고, 이러한 상호작용은 고객의 만족을 촉진하는 데 중요한 요소로 인식되며, 또한 동기와 만족을 동시에 갖춘 인력을 효과적으로 개발하고 유지하여(Dunne and Barnes,

2000) 품질 및 생산성, 효율성 그리고 더 나아가 외부 및 전략적 마케팅 목표에도 연속적으로 기여한다고 한다(MacStravic, 1985). 즉, 이 말은 내부마케팅이 조직과 개인 직원 모두에게 성공적으로 도움이 된다고 할 수 있다.

실제로 내부마케팅의 중요성에 대한 실증연구를 살펴보면 이란의 호텔 기업을 대상으로 한 연구에서 Abzari et al.(2011)은 내부마케팅을 통한 시장 지향성이 조직몰입에 미치는 직·간접적인 영향을 검증함으로써 내부마케팅이 환경적 기회를 누리면서 조직의 자본력과 역량을 갖추기 위한 효과적인 전략으로 확인되었음을 강조하였으며, 이는 시장 지향의 중요한 구조와 배경이라고 하였다. Hwang and Chi(2005)는 내부마케팅과 직원 만족 및 호텔 성과의 관계에 관한 연구를 통해 내부마케팅은 직무 만족을 비롯하여 재무적 성과, 서비스 성과 등을 포함한 호텔의 전반적인 기업성과에 상당히 유의한 영향을 미친다고 밝혔다. 또한, 그리스의 슈퍼마켓 체인 지점장들을 대상으로 연구한 Panigyrakis and Theodoridis(2009)는 내부마케팅이 기업성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증적으로 밝힘으로써 내부마케팅은 서비스 품질, 이직률, 조직몰입과 같은 기업의 성과를 나타내는 지표들의 중요한 선행요소라고 주장하였다. 뿐만 아니라 Nart et al.(2019)은 내부마케팅과 진실한 감정, 그리고 고객 지향적 행동의 상호관계에 관한 연구를 통해 내부마케팅은 고객 접점 직원들의 진실한 감정을 조성하며, 이를 통해 고객 지향적 행동이 즐거움과 필요 때문에 나타나게 된다고 하였다.

내부마케팅의 중요성은 국내 선행연구에서도 역시 꾸준히 증명되어 왔는데, 전인수·유재민(2014)은 고객 접점직원 관리에 관한 연구에서 내부마케팅 활동은 접점직원 만족에 긍정적인 영향을 미치며, 특히 경력자 직원들의 경우 이러한 만족이 고객 지향성을 매개로 최종적으로 서비스 성과에도

유의한 영향을 미친다고 하였다. 유사한 맥락으로 이현찬·양위주(2019) 역시 호텔기업의 내부마케팅이 종사원의 만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝힘으로써, 고객 만족은 종사원이 제공하는 서비스에 따라 좌우되기에 호텔기업의 미래성장을 위해서는 내부마케팅을 통해 종사원을 관리하는 것이 중요하다고 하였다. 더 나아가 내부마케팅과 자존감, 내부고객 만족 및 경쟁우위와의 관계에 대해 연구한 정기한·방원석·박귀정(2017)은 내부마케팅활동이 내부고객의 자존감과 만족을 향상시키며, 자존감이 내부고객의 만족을 통하여 경쟁우위에 간접적으로 영향을 미치는 것을 확인함으로써, 조직을 구성하는 1차 고객인 직원들에 대한 내부마케팅 활동이 조직의 경쟁우위의 원천이라고 강조하였다. 따라서 내부마케팅은 외부시장과의 성공적인 교류를 위한 요건으로써 서비스 지향성을 확립하기 위한 최선의 방법이자 조직적인 의무라고 할 수 있다(George, 1990). 특히 서비스 기업이 고객을 섬기는 직원들의 성격과 행동에 긍정적인 영향을 주기 위해서는 서비스를 위한 내부 환경을 관리하고 강화해야 한다고 강조되는데(Bowen and Schneider, 1988; Foreman and Money, 1995에서 재인용), 이러한 측면에서 내부마케팅은 조직에 있어서 매우 중요하다고 할 수 있다.

한편 내부마케팅을 구성하는 요소는 학자마다 연구목적에 따라 다양하게 본다. 내부마케팅을 최초로 언급한 Berry(1981)은 직원을 고객처럼 대하기, 직원의 참여와 연구, 내부마케팅 기술의 적용, 고객의식이 있는 직원의 유인과 유지로 제시하였으며, 내부마케팅의 개념과 측정에 관한 연구에서 Foreman and Money(1995)는 내부마케팅은 개발(development), 보상(rewards), 비전(vision)으로 구성된다고 실증적으로 밝혔다. 그리고 Rafiq and Ahmed(2000)은 내부부서 간의 조정과 통합, 직원의 동기부여 및 권한 위임을 내부마케팅의 구성요소로 제시하였다. 그 중에서도 Grönroos(1990)가 제시한 교육훈련, 경영층 지원, 보상제도, 내부의사소통, 외부의사소통

등은 현재까지 가장 많은 선행연구에 기초가 되어 사용되어왔다(백수진, 2016; 이정환, 2005). 하지만 백수진(2016)은 서울 지역 특1급 호텔 직원을 대상으로 한 연구에서 기존 선행연구의 내부마케팅 구성요소들은 일반 기업에 해당하며 호텔 직원에게 적용할 항목이 명확하게 구분되어 있지 않다고 언급하였다.

<표 2-2> 국내 선행연구의 내부마케팅 구성요소

연구자	구성요소
김홍범·김현아(1997)	교육훈련, 내부 매스 커뮤니케이션과 정보지원, 경영지원 및 내부커뮤니케이션, 후생복지, 보상 및 인센티브 제도
신혜숙(2000)	커뮤니케이션, 보상제도, 교육훈련, 휴가제도, 근무환경
최정순(2004)	커뮤니케이션, 복리후생제도, 서비스 교육 및 훈련, 보상시스템, 권한위임제도
한진수·김은정(2005)	근무환경 및 휴가제도, 커뮤니케이션 및 역할 명확성, 종사원의 의견수렴, 교육훈련, 보상제도, 임파워먼트
구정대(2007)	커뮤니케이션, 교육 및 훈련, 복리후생, 임파워먼트
배상욱·양영주·윤한성(2010)	내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상제도, 복리후생제도, 권한위임제도
김시중(2012)	권한위임, 의사소통, 보상시스템, 복리후생
전창석·유영진(2012)	보상시스템, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 권한위임
이상호·최영준(2014)	의사소통, 교육훈련, 보상시스템, 권한위임
백수진(2016)	내부커뮤니케이션, 교육훈련, 보상제도
이상훈·임근욱(2017)	권한위임, 보상, 교육, 경영충지원, 내부의사소통
심영국(2018)	경영충지원, 교육훈련, 내부커뮤니케이션, 권한위임, 보상제도
김경아·이희찬(2019)	목표성취, 상호교환, 의견 참여, 복지혜택, 근무지원
이현찬·양위주(2019)	교육훈련, 내부의사소통, 경영충지원, 보상, 권한위임, 복리후생

따라서 본 연구에서는 이를 보완하고자 국내 관광학 분야에서도 특히 호텔을 대상으로 이루어진 내부마케팅에 관한 선행연구를 바탕으로 가장 많이 적용된 내부의사소통, 교육훈련, 보상제도, 복리후생제도, 권한위임제도 5가지를 내부마케팅 구성요소로 채택하였다.

먼저, 내부의사소통(internal communication)은 조직 내 쌍방향 정보교환의 개념이다. 관리자와 종업원 사이의 상호 의사소통은 경영지원을 증진하며 종업원들에게 피드백을 제공함으로써 직무성과도 향상할 수 있다(Souder and Moenaert, 1992). 또한, 효과적인 의사소통은 불확실성을 감소시킬 뿐만 아니라 조직몰입도 향상과 부서 간의 협업을 가능하게 한다(Reichheld, 1993). 둘째, 교육훈련(education and training)은 조직의 목표달성을 위해 구성원들의 정보와 기능을 발전시키고 조직 환경에 적응하는 자세를 길러 자신이 맡은 직무를 효율적으로 수행할 수 있도록 계획된 활동으로(정혜란, 2016), 조직 구성원들은 정기적으로 조직으로부터 교육받음으로써 이를 통해 자신의 역할을 명확히 인지하고 준비된 자세로 직무에 임할 수 있게 된다. 또한, Kotler et al.(2014)는 적절하게 훈련된 직원들은 조직의 이미지를 향상해 더 많은 고객과 직원들을 조직으로 끌어들이 수 있는 양질의 서비스를 제공할 수 있다고 하였다. 셋째, 보상제도(reward system)는 조직 구성원이 노동을 제공한 대가로 조직으로부터 받게 되는 재정적 보상과 부수적인 보상을 포함하는 포괄적인 개념으로, 이를 통해 조직은 구성원들의 동기를 부여할 수 있다(Rafiq and Ahmed, 2000). 넷째, 복리후생은 조직이 구성원의 생활 안정 및 생활 수준의 향상, 그리고 건강유지 등을 명목으로 제공하는 임금 이외의 간접보상을 의미한다(구정대, 2007). 특히, 배상욱·양영주·윤한성(2010)은 호텔 종사자의 직무 만족에는 복리후생제도가 가장 큰 영향을 미치기 때문에 이에 대한 제도적인 투자가 우선되어야 한다고 주장하였다. 마지막으로, 권한위임(empowerment)

은 기업이 직원에게 업무를 수행함에 있어 스스로 의사결정을 할 수 있는 자유 재량권을 부여하는 것을 의미한다(이상호·최영준, 2014). 특히, Berry and Parasuraman(1991), Rafiq and Ahmed(2000)는 권한위임제도를 내부마케팅의 핵심요소로 간주하며, 고객과의 상호작용이 중요한 고객 접점 직원들이 고객의 요구에 즉각적으로 대응하고 서비스 복구를 수행하기 위해서 권한위임은 필수적이라고 하였다.

제 2 절 직장생활의 질(QWL: Quality of Work Life)

직장생활의 질(QWL)에 대한 공식적인 정의는 없지만, 일반적으로 직원의 웰빙을 다루는 개념으로, 산업화로 인해 이루어진 경제적 성장과 기술적 진보 이면에 발생한 비인간화와 인간소외 등 인간성 상실의 위기로 1970년대 초에 처음 주목을 받게 되었다. QWL에 대한 관심의 근원은 사회과학계의 휴머니즘적 전통에서 찾을 수 있는데, 이는 의미 있고 만족스러운 업무 환경과 작업 환경에 영향을 미치는 의사결정 참여에 대한 직원들의 욕구를 강조하기 위한 것이다(Saklani, 2004). 특히, Taylor(1987)에 따르면 대부분의 직장인이 상당한 시간을 직장에서 보내기 때문에 그들은 일을 통해서 의미를 도출하고 자신의 정체성을 찾으려는 경향이 있다고 하였으며, 심지어 Bagtasos(2011)은 기업의 성과에 대한 주요 기여자는 직원이라고 강조하였다. 따라서 기업은 이에 대한 중요성을 인식하고 이해하여 조직구성원들의 QWL을 강화하기 위해 노력할 필요가 있다고 할 수 있다.

직장생활의 질(QWL) 개념에 관한 다양한 정의는 크게 두 가지 접근(Dubrin, 1984; Lawler, 1982)으로 나뉜다. 첫 번째 접근방식은 특정 근무 조건과 경영 관행의 존재 측면으로, Lawler(1982)는 직장생활의 질(QWL)

을 조직의 목표에 있어 직원의 복지와 생산성을 향상하기 위한 것이라고 보고 이를 업무 특성과 근무 조건과 관련된 것이라고 하였다. 또한, 직장생활의 질(QWL)과 비즈니스 성과의 관계에 관해 연구한 May et al.(1999)는 QWL을 근로자에게 보상, 고용 안정 및 성장 기회를 제공함으로써 직원 만족을 지원하고 촉진하는 직장의 바람직한 조건 및 환경이라 정의하였으며, Narehan et al.(2014)는 “개인이 자신의 모든 기술을 향상하고 활용할 수 있도록 하는 조직의 충분하고 공정한 보수, 사회적 통합, 안전하고 건강한 근무 여건을 포함하는 폭넓은 개념”이라고 하였다.

반면에 다른 접근방식은 이러한 것들이 개별 직원의 복지에 미치는 영향력 반응 측면에서 정의하는데, QWL은 직장생활을 통해 개인이 경험하게 되는 심리적·정서적 차원의 만족도(satisfaction) 및 안녕감(well-being)을 의미한다고 할 수 있다(Dana and Griffin, 1999; 김선아·박성민, 2018). 이와 유사하게 Sirgy et al.(2001)은 QWL을 조직 내에서 구성원으로서 경험할 수 있는 활동 및 활용 가능한 조직적 지원에 대한 만족이라고 정의하였으며, Sathya and Iyer(2012)는 일상적으로 직장 생활 내에서 개인이 느끼는 성취와 즐거움을 의미한다고 하였다. 또한, Gupta, Shaheen and Das(2019)는 전반적으로 QWL은 직장내 고용주와의 상호작용이 직원들의 욕구를 충족시키고 그들에게 행복감을 제공하는 정도에 대한 직원들의 인식이라고 정의하였다.

즉, 언급된 선행연구를 종합해보면 전자의 접근법은 후자의 구성요소라 할 수 있으며 비교적 객관적이지만 후자는 사람들의 욕구와 기대의 차이 때문에 주관적이라 할 수 있다(Saklani, 2004).

<표 2-3> 직장생활의 질 개념

연구자	개념 정의
Walton(1973)	조직과 관련된 제 환경과 근로현장에서 겪는 인간체협의 질
Lawler(1982)	업무특성과 근로조건에 관련된 것
이순목(1995)	근로자의 근로에 관련한 만족
May et al.(1999)	근로자에게 보상, 고용안정 및 성장 기회를 제공함으로써 직원 만족을 지원하고 촉진하는 직장의 바람직한 조건 및 환경
Dana and Griffin(1999); 김선아 · 박성민(2018)	직장생활을 통해 개인이 경험하게 되는 심리적 · 정서적 차원의 만족도(satisfaction) 및 안녕감(well-being)
Sirgy et al.(2001)	조직 내에서 구성원으로서 경험할 수 있는 활동 및 활용 가능한 조직적 지원에 대한 만족
박슬기 · 조재근 · 이형룡(2011)	근로자들이 직무수행 과정에서 인지하는 신체적 · 정신적 복지 상태
Sathya and Iyer(2012)	일상적으로 직장 생활 내에서 개인이 느끼는 성취와 즐거움
Narehan et al.(2014)	개인이 자신의 모든 기술을 향상시키고 활용할 수 있도록 하는 조직의 충분하고 공정한 보수, 사회적 통합, 안전하고 건강한 근무 여건을 포함하는 폭넓은 개념
Gupta, Shaheen and Das(2019)	QWL은 직장내 고용주와의 상호작용이 직원들의 욕구를 충족시키고 그들에게 행복감을 제공하는 정도에 대한 직원들의 인식
Ong et al. (2019)	직장생활에 대한 직원들의 만족감

선행연구에 따르면 많은 학자들이 직장생활의 질(QWL)은 직무 만족과는 다르다고 한다(Davis and Cherns, 1975; Hackman and Suttle, 1977; Quinn and Staines, 1979; Kabanoff, 1980; Near et al., 1980; Champoux, 1981; Kahn, 1981; Lawler, 1982; Noor and Abdullah, 2012; 이순목, 1995).

직무 만족은 직무를 수행하면서 발생하는 직무에 대한 긍정적이고 우호적인 정서 상태(Locke, 1976)를 의미하지만, QWL은 조직 내 구성원이 경험할 수 있는 활동과 활용 가능한 조직지원에 대한 만족도로 직무 만족과 조직몰입 등을 포괄하는 상위개념이라 할 수 있다(Sirgy et al., 2001). 비슷한 맥락에서 Noor and Abdullah(2012)는 말레이시아 북부지역에 위치한 공장 직원들을 대상으로 QWL에 관한 실증연구에서 QWL은 직무 만족, 직무몰입, 직무 안전성에 의해 설명된다고 밝혔다. 특히, Danna and Griffin(1999)은 QWL이 위계적 차원으로 구성되어 있다고 보았는데, 그들은 QWL의 가장 상위 차원에는 삶의 만족(life satisfaction), 중간 수준에는 직무 만족(job satisfaction), 그리고 가장 하위 수준에는 급여, 동료, 감독자와 같은 직무 특성에 대한 만족(work-specific facet satisfaction)이 각각 구성되어있다고 설명한다. 따라서 이러한 견해를 종합해 보면 QWL은 직무 만족 보다 더 포괄적이고 다차원적인 개념이라 할 수 있으며, 삶의 질(quality of life)의 구성요소로 이해할 수 있다.

직장생활의 질(QWL)에 대한 발전은 Maslow의 욕구단계이론(hierarchy of needs), Herzberg의 이원론(two factor theory), McClelland의 욕구이론(three needs theory), Alderfer의 ERG이론(ERG theory)에 의해 더욱 강화되었는데(Noor and Abdullah, 2012), 해당 접근의 기초는 사람들은 일을 통해서 성취시키고자 하는 기본 욕구가 있다는 것이다.

Porter(1961)은 Maslow의 욕구단계이론을 근거하여 조직적 맥락에서 욕구 만족을 측정하기 위한 직장생활의 질(QWL) 측정을 발전시켰는데, 아래와 같은 7가지 욕구를 크게 4가지 차원으로 분류하였다.

- 생존 욕구(survival needs): 안정성(security), 임금(pay)
- 사회적 욕구(social needs): 대인관계(interpersonal interactions friendships), 중요한 사회집단에서 회원 가입과 친밀한 관계

(membership and being-in-know in a significant social group)

- 자아 욕구(Ego needs): 자존감(self-esteem), 자율성(autonomy)
- 자아실현 욕구(self-actualization needs)

이후, Sirgy et al.(2001)는 직장생활의 질(QWL) 측정을 7개 욕구에 관한 16개 측정항목을 7가지 차원으로 분류하였다. 하지만 그들의 연구 결과 7가지 차원 중 미적 욕구는 다양한 종속변수의 중요한 예측변수가 아니라고 하였다.

- 건강 및 안전 욕구의 만족(satisfaction of health and safety needs): 업무 및 업무 외에서의 건강 악화 및 부상으로부터 보호 및 건강 증진
- 경제적 및 가족 욕구의 만족(satisfaction of economic and family needs): 적절한 임금, 직업 안정 및 가족 요구사항
- 사회적 욕구의 만족(satisfaction of social needs): 직장에서의 동료애와 직장 밖에서의 여가
- 존경 욕구의 만족(satisfaction of esteem needs): 조직 내외의 업무 인정과 감사
- 자기실현 욕구의 만족(satisfaction of actualization needs): 조직 내에서 자신의 잠재력을 깨닫는 것과 전문가로서 잠재력을 깨닫는 것
- 지식 욕구의 만족(satisfaction of knowledge needs): 직무 기술 및 전문 기술 향상을 위한 학습
- 미적 욕구의 만족(satisfaction of aesthetics needs): 직장에서의 창의성, 개인적 창조성 및 일반적인 미학

본 연구에서는 직장생활의 질(QWL)의 개념을 욕구 만족 접근법에 따르고자 한다. 또한, Bagtasos(2011)는 직장생활의 질(QWL)에 관한 문헌 연구에서 직장생활의 질은 다차원적 개념이기에 모든 조직에 공통으로 적용

할 수 있는 공통된 범위는 없다고 언급하며 조직 환경과 작업환경에 따라 근로자의 욕구와 기대를 고려하여 QWL 차원을 적절하고 유용하게 해야 한다고 하였다. 따라서 Sirgy et al.(2001)의 연구를 바탕으로 본 연구에서는 QWL을 호텔기업에 적용할 수 있는 경제적 욕구의 만족, 사회적 욕구의 만족, 자아실현 욕구의 만족을 3가지 차원으로 범주화하여 보고자 한다.

먼저, 경제적 욕구의 만족(satisfaction of economy needs)은 근무 조건을 나타내는 중요한 요소인 임금과 직무 안정성에 대한 만족을 나타내는 개념으로 특히, 노동경제학자들의 관점에서 강조되는 직장의 질(quality of work)을 평가하는 객관적인 지표이다. 사회적 욕구의 만족(satisfaction of social needs)은 직장 내 사회적인 상호작용을 통해 원활한 관계를 유지하고 조직에 소속되고자 하는 욕구와 직장 밖에서도 자신의 여가를 통해 사회적 활동을 하고자 하는 욕구에 대한 만족을 의미한다. 특히, Chadsey and Beyer(2001)는 동료와의 직무 관련 상호작용과 직무 외 상호작용 모두 작업환경에서 중요한 요소라고 하였다. 마지막으로, 자기실현 욕구의 만족(satisfaction of actualization needs)은 직장 내에서 자신의 잠재력을 깨닫고 이를 실행하여 전문가로 성장하고자 하는 욕구에 대한 만족을 나타낸다. Drobníček et al.(2010)은 유럽지역을 대상으로 근무 조건과 삶의 질의 관계에 관한 연구에서 본인의 직무에 대해 재미없고 따분한 일이라고 느낄수록 삶의 만족도에 부정적인 영향을 미친다고 하였는데, 이는 사람들이 일을 통해 재미를 느끼거나 성장하고자 하는 욕구가 있음을 추측할 수 있다.

제 3 절 삶의 질(QOL: Quality of life)

삶의 질(Quality of life)이란 주관적인 웰빙, 복지, 행복 등을 포함하는 복합적인 의미로, 오랫동안 사회과학 분야에서는 이에 대한 개념화와 측정 방법이 논의되어 왔다. 하지만 QOL은 그 개념적 모호성과 측정기준이 학자마다 다르기에 이를 한마디로 정의하기는 어렵다.

삶의 질(QOL)에 대한 연구는 크게 스칸디나비아의 ‘생활수준’ 접근법(Erikson, 1993)과 미국의 ‘삶의 질’ 접근법(Campbell et al., 1976)으로 나뉘는데(Noll, 2004), 전자는 스웨덴의 복지연구 전통에 따라 객관적인 생활 조건에 초점을 두는 접근법이다(Drobnič et al., 2010). 해당 접근방식은 소득이나 부와 같은 경제적 자원과 교육이나 사회관계와 같은 비경제적 자원과 같은 생활 조건이 주요한 관심의 대상이며, 이에 대한 주관적인 평가는 고려하지 않는다. 이러한 관점에서 Inkeles(1994)은 생활수준 또는 경제 수준의 향상이라는 개념으로 QOL을 정의하였으며, 하혜수(1996)는 지역주민의 전반적 생활 조건이라고 하였다. 실제로 경제협력기구(OECD)에서는 2011년부터 매년 교육, 안전, 주거, 소득 등 물질적 삶의 조건과 일과 생활의 균형 및 공동체 의식과 같은 비물질적 측면들을 다양하게 반영하여 더 나은 삶의 질 지표(BLI: better life index)를 발표함으로써 회원국의 QOL을 평가하고 있으며, 사회심리학에서는 건강 상태를 비롯하여 재정적 안정 등과 같은 객관적인 인간의 특성을 삶의 질의 요건으로 보고 있다(김태욱·윤선미, 2018).

이와 반대로 후자는 삶의 질(QOL)을 평가하기 위해 개인의 주관적인 평가를 끌어냈다(Campbell et al., 1976; Diener et al., 1999). 즉, 이는 개인의 필요에 초점을 두는 접근방식으로, 다른 사람들이 개인의 생활 조건을 어떻게 평가하는가에 상관없이 개인이 인식하는 생활 조건과 그들의 주관적

인 긍정적 평가가 QOL의 핵심이 된다(Drobnič et al., 2010). 이러한 측면에서 Diener(1984)은 QOL을 주관적 안녕(well-being) 또는 인생 만족(life satisfaction)이라고 정의하였으며, 이는 단지 환경적인 조건들과 연관된 것이 아니라 본인과 타인에 의해 그러한 조건들이 어떻게 평가되느냐에 따라 QOL은 달라질 수 있다고 하였다(Andrew and Withey, 1976). 호텔기업 직원의 고객 관련 스트레스가 정신건강과 삶의 질에 미치는 영향에 대해 연구한 김태욱·윤선미(2018)는 QOL을 일상생활에서 개인 스스로가 행복한 삶을 추구하며 느끼는 만족으로 주관적인 가치판단이라고 보았으며, 권나경·최수용(2016)은 “개인이 추구하는 삶에 대한 욕구와 성취 정도에 있어 인지하는 생활 속의 행복과 만족감인 주관적인 웰빙”이라고 하였다. 또한, 정구점·장병주(2014)는 QOL을 인간이 살면서 외적 생활상태와 내적 심리 상태에서 오는 총체적 경험으로 복지 수준에 대한 실질적인 만족의 정도를 나타내는 개념이라 하였고, 이성철(2019)은 QOL을 가족, 사회 및 여가 관계에 대한 만족 혹은 불만족과 행복 혹은 불행에 대한 개인적인 느낌이라고 정의하였다.

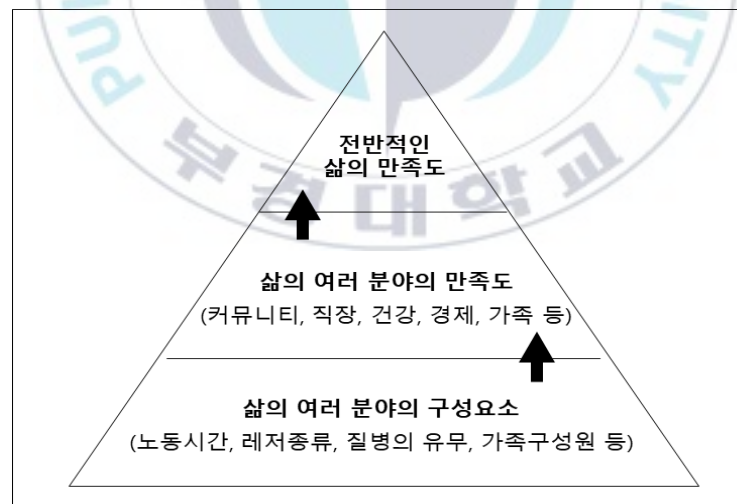
삶의 질(QOL)에 대한 현대적 접근법은 이러한 이중성을 인정하고 있으며, 주관적 지표와 객관적 지표를 통합하려는 시도도 나타났다(Allardt, 1976). 하지만 경제적 또는 사회적 지표들은 단지 QOL에 영향을 줄 것이라고 가정되는 객관적인 평가일 뿐 정작 개개인이 주관적으로 경험하는 QOL은 직접적으로 평가하지 못한다는 문제가 제기되면서(이훈구, 1997), 최근 대부분의 연구가 QOL을 측정하는 데 있어 객관적 지표보다 주관적 만족도에 비중을 두고 있다. 따라서 본 연구에서도 후자의 접근방식에 따라 QOL을 주관적인 관점에서 삶의 만족도(life satisfaction)로 보고자 한다.

<표 2-4> 삶의 질 개념

연구자	개념 정의
Szalai(1980)	여러 가지 생활 측면에서 개인이 느끼는 행복감 및 안녕감
Diener(1984)	주관적 안녕 또는 인생 만족
Ferrans and Powers(1985)	개인이 중요시 하는 생활 영역에 대한 만족도
Inkeles(1994)	생활수준 또는 경제수준의 향상
하혜수(1996)	지역주민의 전반적 생활조건
오정근(2001); 김금영 · 이홍용 · 박희용(2015)	인간이 살아가는 동안 경험하는 외형적 생활상태 및 내면적 심리상태의 총체로 복지수준에 대한 질적 만족도를 포괄하는 개념
<i>Drobnič et al.</i> (2010)	특정한 시점에서 자신의 삶에 대한 감정과 태도에 대한 전반적인 인지적 평가
정구점 · 장병주 (2014)	인간이 살면서 외적 생활상태와 내적 심리상태에서 오는 총체적 경험으로 복지수준에 대한 실질적인 만족의 정도를 나타내는 개념
권나경 · 최수용 (2016)	개인이 추구하는 삶에 대한 욕구와 성취 정도에 있어 인지하는 생활 속의 행복과 만족감인 주관적인 웰빙
김태욱 · 윤선미(2018)	주관적 가치판단으로 일상에서 개인이 스스로 행복한 삶을 추구하며 느끼는 만족
백림정 · 한진수(2018)	개인의 현재 생활조건을 기반으로 한 주관적 및 객관적 요소의 합
이성철(2019)	가족, 사회 및 여가관계에 대한 만족 혹은 불만족과 행복 혹은 불행에 대한 개인적인 느낌

앞서 언급한 바와 같이 삶의 질(QOL)은 다차원적인 개념으로, 특히 이는 1970년대 중반 Andrew and Withey(1976)와 Campbell et al.(1976)에 의해 처음 소개된 상향 확산 이론(bottom-up spillover theory)으로 설명된

다. 해당 이론의 기본 전제는 전반적인 삶의 만족은 모든 삶의 영역과 그 하위 영역에 대한 만족에 의해 영향을 받는다는 것이다(Sirgy, 2019). 즉, 삶의 만족도는 공동체, 가족, 직장생활, 건강 등 여러 가지 생활 영역에 의해 영향을 받는 만족도 계층(satisfaction hierarchy)의 최상위에 있는 것으로 간주하는데, 결국 특정 삶의 영역에 대한 만족은 그 영역 내의 더 낮은 수준의 삶의 관심사에 의해 영향을 받게 되는 것을 의미한다. Neal et al.(1999)는 삶의 만족과 관련된 여가 여행 및 관광 서비스에 대한 만족도 척도 개발에 관한 연구에서 여가생활 영역 내에 투자된 영향은 가장 최상위 영역인 전반적인 삶으로 수직적으로 확산하여 삶의 만족도에 기여한다고 하였다. 또한, Delhey(2004)는 업무영역과 전반적인 삶의 만족도 사이의 관계를 직업 만족도와 삶의 만족도 관계에 초점을 두고 이를 실증적으로 검증하였다.



자료: "The Role of Satisfaction with Leisure Travel/Tourism Services and Experience in Satisfaction with Leisure Life and Overall Life Life"(Neal·Sirgy·Uysal, 1999), p.155

<그림 2-1> Bottom-up spillover theory of life satisfaction

제 3 장 연구방법

제 1 절 연구모형

본 연구는 기존 선행연구를 바탕으로 호텔 내부마케팅이 종사자들의 직장생활의 질(QWL)과 삶의 질(QOL)에 어떤 영향을 미치는지 파악하기 위해 <그림 3-1>과 같은 연구모형을 설계하였다.



<그림 3-1> 연구모형

제 2 절 가설설정

가. 내부마케팅과 직장생활의 질(QWL) 관계

내부마케팅에 관한 많은 선행연구는 내부마케팅이 종사원의 직무 만족에 유의한 영향을 미친다는 것을 확인하고 있다(Baak, Lee and Abbott, 2011; Rafiq and Ahmed, 2000; Kotler, 2003; 구필모 외, 2007; 권점옥, 2014; 김기범, 2017; 조선이, 2018; 한진수·김은정, 2005 등).

박지은·김선아·박송춘(2018)은 내부마케팅이 직무 만족과 조직몰입, 그리고 고객 지향성에 미치는 영향을 연구하였는데, 내부마케팅 요인으로 권한위임, 내부의사소통, 보상시스템, 교육훈련, 복리후생, 경영층 지원 6가지 요인이 직무 만족에 영향을 미치는지 알아보았다. 그 결과, 직무 만족은 6가지 모든 마케팅요인에 의해 긍정적인 영향을 받는 것으로 드러났다. 또한, 카지노 기업을 대상으로 한 신혜숙(2008)의 연구에서는 내부마케팅 요인이 종사원의 직무 만족에 미치는 영향력은 커뮤니케이션, 휴가제도 및 근무환경, 보상제도 및 교육훈련 순으로 나타났으며, 허용덕(2007)은 내부마케팅을 통한 호텔 종사원들의 내부고객 만족이 종사원의 직무 만족에 기여한다고 하였다. 즉, 인적 자원요소가 강한 서비스 기업의 경우에는 종업원에게 매력적인 직무와 직무환경을 하나의 패키지로 제공하는 것이 내부마케팅 전략에서 중요하다고 할 수 있다(여용재, 2008; 윤정근·이영구, 2012; 이학만·오영호, 2017에서 재인용). 기은혜·구본기(2014) 역시 항공사 종사원의 직무 만족과 조직몰입을 향상하기 위해서는 근무 여건, 환경, 복지 등을 개선할 필요가 있음을 강조하였고, 유사한 맥락에서 김정희 외(2019)는 직무환경요인이 QWL과 QOL에 미치는 영향에 관한 연구를 하였는데, 그 결과 직무환경요인은 QWL에 유의한 영향을 미치는 것을 발견하

였다.

양정영·이운섭(2003)에 따르면 내부마케팅은 서비스 기업에 있어서 종업원을 내부고객으로, 업무를 상품으로 간주하여 종업원들이 이윤을 창출할 수 있도록 하는 만족할만한 근무 여건을 만들어주는 개념이라고 하였는데, 이는 내부마케팅을 직무 및 근무 여건의 한 요소로 볼 수 있다는 것을 의미한다. 따라서 앞서 언급한 선행연구를 바탕으로 내부마케팅은 직무 만족을 포함하는 다차원 개념인 직장생활의 질(QWL)에도 긍정적으로 유의한 영향을 미칠 것으로 판단하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 내부마케팅은 직장생활의 질에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 내부의사소통은 직장생활의 질에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 교육제도는 직장생활의 질에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 보상제도는 직장생활의 질에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H1-4: 복리후생제도는 직장생활의 질에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

H1-5: 권한위임제도는 직장생활의 질에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

나. 직장생활의 질(QWL)과 삶의 질(QOL) 관계

현대사회에서 직장은 사람들의 삶에 매우 중요한 역할을 한다. 특히, 일은 사람들에게 먹고 살 수 있는 충분한 돈을 제공할 뿐만 아니라 개인에게 명확한 시간 구조, 정체적, 사회적 지위 및 통합, 그리고 개인적 발전의 기회를 제공한다(Gallie, 2002). 또한, 일과 중 많은 시간을 직장에서 소비하는 만큼 직장에서의 자원과 조건들은 개인의 육체뿐만 아니라 심리적, 정신적 행복에도 영향을 미칠 가능성이 있다(Berg et al., 2003; Chan and Wyatt, 2007).

실제로 직장생활의 질(QWL)과 삶의 질(QOL)의 관계는 삶의 한 특정 영역에서의 만족이 다른 영역에서의 만족에 영향을 줄 수 있음을 나타내는 전이(spillover)효과로 설명할 수 있다. Sirgy et al.(2001)에 따르면 이는 크게 수평적 전이(horizontal spillover)와 수직적 전이(vertical spillover)로 구분되며, 이 둘은 직장생활 영역과 직장 외 생활 영역에서 모두 작동한다고 한다. 앞서 언급한 바와 같이 만족도 계층(satisfaction hierarchy) 관점에서 삶의 만족도는 위계적 계층으로 구성되어 있는데, 수평적 전이는 중간층인 영역 만족도(domain satisfaction)에서 한 영역에서의 경험이 이웃 된 영역에 영향을 준다는 것을 의미하지만 수직적 전이는 계층의 한 영역이 상향식 또는 하향식 방향으로 다음 영역으로 전이된다는 것이다.

특히, 삶 만족도의 상향 확산이론(bottom-up spillover theory)에 따르면 특정 삶 영역에 대한 만족은 그 영역 내의 낮은 수준의 관심사에 의해 영향을 받는다고 한다(Andrew and Withey, 1976; Campbell, Converse, and Rodgers, 1976). 이는 여러 연구를 통해 전반적인 삶의 만족도는 건강에 관련된 삶의 영역(Geroge and Landerman, 1984; Larson, 1978)을 비롯하여 자기 자신을 위한 삶의 영역(Diener, 1984) 및 직장 삶의 영역(Rice et al., 1980)에 대한 각각의 만족도 사이에 높은 상관관계가 있음이 발견되었다. 따라서 직장생활의 질(QWL)은 삶의 질(QOL)에 수직적으로 전이되어 영향을 준다고 할 수 있다.

또한, 많은 실증 연구들은 직장생활의 질(QWL)이 삶의 질(QOL)과 관련이 있음을 규명하였다. Kara et al.(2013)은 환대산업에서 리더십 스타일이 직원의 웰빙에 미치는 영향에 관한 연구에서 QWL은 QOL에 긍정적인 영향을 준다고 하였으며, 직원의 다양한 욕구를 만족시키는 지각된 QWL이 높을수록 삶의 만족도가 더 높은 것으로 나타났다(Chan and Wyatt, 2007). 그리고 Narehan et al.(2014)는 말레이시아 북부지방에 위치한 다국적 기업

을 대상으로 QWL 프로그램이 QOL에 미치는 영향에 대해 연구한 결과, 이 둘 사이에는 상당히 긍정적인 관계가 있는 것으로 나타났으며 응답자들이 QOL에 대한 요구가 높을수록 QWL 프로그램을 더 많이 고려한다고 하였다. 뿐만 아니라 국내 선행연구에서 김정희·김해옥·현성협(2019)은 직무 환경 요인이 QWL과 QOL에 미치는 영향에 관한 연구를 통해 QWL은 QOL에 상당히 유의한 영향을 끼치는 것으로 밝혀냄으로써 항공 산업의 효율적인 인사관리를 위해서는 QWL을 개선하여 내부 고객인 객실승무원의 QOL을 향상할 필요가 있다고 강조하였다.

따라서 본 연구에서도 앞선 선행연구를 바탕으로 직장생활의 질(QWL)은 삶의 질(QOL)에 긍정적으로 유의한 영향을 미칠 것으로 판단하고 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2: 직장생활의 질은 삶의 질에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제 3 절 조사 설계

가. 사전조사

본 조사에 앞서 부산 및 서울에 위치한 특급호텔 종사자를 대상으로 2018년 10월 17일부터 10월 24일까지 일주일간 사전 조사를 실시하였다. 이는 호텔 종사자가 구성된 설문지를 전반적으로 명확하게 이해할 수 있는지를 중점으로 이루어졌으며, 해당 기간 동안 총 68부의 응답이 수집되었다. 사전 조사 결과, 몇 가지 애매모호하거나 이해도가 낮은 설문 항목이 있는 것으로 나타나 이를 수정 및 보완하여 본 조사에 활용하였다. 예를

들어, 복리후생제도 설문 문항 중 ‘휴가제도는 만족스럽다’의 경우 구체적인 예가 필요하다는 피드백을 바탕으로 ‘휴가제도는 만족스럽다(예: 연차제도, 육아휴직 등)’로 보완하였으며, 권한위임제도의 설문 문항이 중복된다는 코멘트를 바탕으로 ‘직원들에게 업무와 관련하여 의사결정의 자율권을 허용한다’와 ‘상황 및 문제를 해결하는 데 있어 직원들에게 자율권을 허용한다’를 각각 ‘직원들에게 업무의 권한을 많이 허용한다’와 ‘상황 및 문제를 해결하는 데 있어 직원들의 판단을 존중한다’로 수정하였다. 그뿐만 아니라 인구통계학적 특징에 관한 설문 문항 중 ‘현재 재직 중인 호텔에서의 근무연수’와 ‘현재까지 호텔업계에서의 총 근무연수’에 대한 응답자의 이해가 매우 낮은 것으로 나타났다. 특히, 많은 응답자가 해당 두 문항에 대해 반대로 응답하는 경우가 생각보다 많은 것으로 확인되어 이를 ‘현재 재직 중인 호텔에서의 근무연수(타 호텔 경력 불포함)’와 ‘현재까지 호텔업계에서의 총 근무연수(타 호텔 경력 포함)’로 각각 보완하였다.

나. 본 조사

본 연구의 목적은 호텔 종사자들의 직장생활의 질(QWL)에 영향을 미치는 내부마케팅 요소를 밝혀내고, 더 나아가 직장생활의 질(QWL)이 삶의 질(QOL)에 미치는 영향을 파악하고자 하는 것이다. 따라서 연구목적을 달성하기 위해 전반적으로 동일한 형식의 내부마케팅을 실시하고 있는 세계적인 체인호텔 H브랜드의 국내 호텔 종사자를 대상으로 선정하였다. 특히 H브랜드 호텔은 매년 미국 Fortune 매거진에서 직원의 행복과 혜택을 바탕으로 순위를 매겨 발표되는 Fortune 100 Best Companies to Work For에서 2016년부터 2019년까지 4년 동안 연속으로 선정되어왔기에 본 연구의 실증적 분석을 위한 표본으로 적합하다고 판단하였다.

설문조사는 국내 각 H브랜드 호텔의 인사과에 협조를 요청하여, 요청에 응한 서울 및 부산지역 종사자들만 온라인 및 오프라인으로 진행되었다. 자료수집을 위한 표집 방법으로는 편의표본추출법(convenience sampling), 응답방법으로는 자기기입식기법(self-administered questioning)을 활용하였다. 설문 기간은 2019년 1월부터 5월까지 약 4개월간 협조가 먼저 이루어진 호텔 순으로 진행하여 오프라인 110부와 온라인 177부가 각각 수집되었으며, 수집된 총 287부 중 불성실한 응답 15부를 제외하고 274부의 유효표본을 본 연구의 최종분석에 사용하였다.

제 4 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

본 연구를 수행하기 위해 내부마케팅, 직장생활의 질, 삶의 질 3개의 연구단위를 선행연구를 바탕으로 설정하였다. 그리고 총 44개의 설문 문항은 Likert 5점 척도를 이용하여 '1'은 '전혀 그렇지 않다', '5'는 '매우 그렇다'로 측정하였으며, 인구통계학적 특성으로는 성별, 연령, 최종학력, 근무지역, 근무연수, 직급, 소속부서, 고용 형태, 월평균 소득에 대해 조사하였다.

가. 내부마케팅

본 연구에서는 내부마케팅을 “기업이 직원을 내부고객으로 인식하여 이들의 필요와 욕구를 충족시키고 동기부여 함으로써 능력 개발을 통해 고객 만족 서비스를 제공할 수 있는 바탕을 마련해주는 마케팅 활동”이라고 정의하였다. 선행연구를 바탕으로 호텔 내부마케팅 요소로 가장 많이 언급된 5가지 구성요소(내부의사소통, 교육훈련, 보상제도, 복리후생제도, 권한위임

제도)에 대하여 배상욱·양영주·윤한성(2010), 백수진(2016), 전창석·유영진(2012) 연구의 항목들을 본 연구에 맞게 수정 및 보완하였다.

내부의사소통은 ‘동료 간의 업무와 관련된 활발한 의견교환이 이루어지고 있다’, ‘직원들의 자유로운 의사 표현 및 수렴이 이루어지고 있다’ 등 5문항으로, 교육훈련은 ‘교육훈련에 대한 충분한 기회를 제공하고 있다’, ‘다양한 교육훈련 프로그램이 있다’ 등의 5문항으로 각각 측정하였다. 그리고 보상제도는 ‘다양한 보상제도가 마련되어 있다’, ‘개인의 업무성과를 반영하여 공정한 보상을 하고 있다’ 등의 5문항으로, 복리후생제도는 ‘자율적인 근무시간 관리가 이루어지고 있다’, ‘휴가제도는 만족스럽다’ 등의 7문항으로 각각 측정하였으며, 권한위임제도는 ‘직원들에게 업무의 권한을 많이 허용한다’, ‘상황 및 문제를 해결하는 데 있어 직원들의 판단을 존중한다’ 등의 4문항으로 측정되었다.

나. 직장생활의 질(QWL)

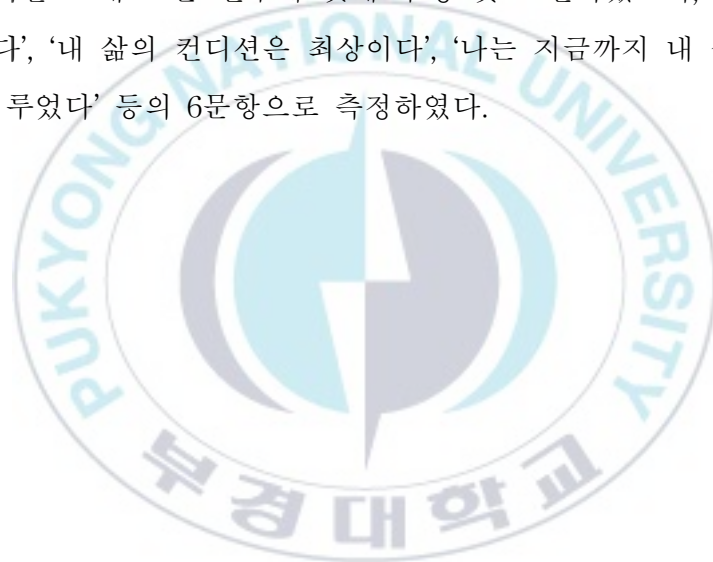
본 연구에서는 직장생활의 질(QWL)을 “직장 내에서 조직구성원의 욕구를 만족시키기 위해 필요한 객관적인 조건과 구성원이 직장생활을 통해 느끼는 주관적 만족감”이라고 정의하였다. 그리고 채신석(2017)과 Sirgy et al.(2001), Viljoen et al.(2014)의 연구를 바탕으로 측정항목들을 본 연구에 맞게 보완 및 수정하였다.

경제적 욕구의 만족은 ‘임금은 적절하다고 생각한다’, ‘직원들에게 다양한 복지를 제공한다’ 등의 4문항, 사회적 욕구의 만족은 ‘직장 내 좋은 친구가 있다’, ‘직장 내 단합이 있다’ 등의 4문항으로 각각 측정하였다. 또한, 자아실현 욕구의 만족은 ‘회사는 직원들의 잠재력을 깨닫게 도와준다’, ‘회사에서 나는 직무를 통해 전문인으로서의 자질을 쌓고 있다’ 등의 4문항으로

측정하였다.

다. 삶의 질(QOL)

본 연구에서는 전반적인 삶의 질에 대해 다루고자 하며, 이를 “자신의 전반적인 삶에 대한 개인적이고 주관적인 평가와 만족”으로 정의하였다. 삶의 질의 측정은 우은주·이병철(2016), Diener et al.(1985), Sirgy(2002)의 설문항목을 토대로 본 연구에 맞게 수정 및 보완하였으며, ‘나는 내 삶에 만족한다’, ‘내 삶의 컨디션은 최상이다’, ‘나는 지금까지 내 삶에서 중요한 것은 이루었다’ 등의 6문항으로 측정하였다.



제 4 장 실증분석

제 1 절 표본의 인구통계학적 특성

본 연구에 사용된 표본의 인구통계학적 특성은 <표 4-1>과 같으며, 전반적으로 H브랜드 호텔 종사원의 특성을 잘 반영하고 있는 것으로 판단된다. 먼저 아래 표를 살펴보면 인구통계학적 특성 중 무응답으로 처리된 부분들이 있는데, 이는 응답자들은 단순히 인구통계학적 특성의 특정 항목에 대해서만 응답하지 않았을 뿐 다른 기타 설문 문항에 대해서는 성실히 응답하여 좋은 데이터로 판단되었다. 따라서 이를 무응답으로 표기하고 해당 설문지를 데이터 분석에 활용하였다.

응답자의 성별은 남성이 46.3%, 여성이 51.1%로 거의 비슷한 수준을 보이며, 연령은 20대는 45.2%, 30대가 36.9%로 높은 비율을 차지했다. 최종 학력의 경우 대졸 63.4%, 전문대졸 24.5% 순으로 나타났으며, 근무지는 부산이 61.3%, 근무연수는 1-3년 미만이 48.9%로 각각 가장 높은 비율을 보였다. 또한 직급은 사원이 56.6%로 과반수 이상을 차지하였고, 소속부서는 객실 41.6%, 식음료 37.6% 순으로 많았다. 고용 형태는 정규직이 59.9%, 비정규직은 37.2% 차지하였으며, 월평균 소득은 150-200만원 미만이 47.8%로 가장 높은 비율을 보였다.

<표 4-1> 응답자의 인구통계학적 특성 (N=274)

항목	구분	빈도	항목	구분	빈도
성별	남	127 (46.3%)	직급	사원	155 (56.6%)
	여	140 (51.1%)		주임	53 (19.3%)
	무응답	7 (2.6%)		계장	1 (0.4%)
연령	20대	124 (45.2%)		대리	22 (8.0%)
	30대	101 (36.9%)		과장 이상	36 (13.1%)
	40대	32 (11.7%)		무응답	7 (2.6%)
	50대 이상	10 (3.6%)	소속 부서	식음료 (주방포함)	103 (37.6%)
	무응답	7 (2.6%)		객실	114 (41.6%)
최종 학력	고졸이하	7 (2.6%)		영업판촉	21 (7.7%)
	전문대졸	67 (24.5%)		사무관리	22 (8.0%)
	대졸	174 (63.4%)		기타	4 (1.5%)
	대학원졸	19 (6.9%)		무응답	10 (3.6%)
	무응답	7 (2.6%)	고용 형태	정규직	164 (59.9%)
근무 지역	서울	99 (36.1%)		비정규직	102 (37.2%)
	부산	168 (61.3%)		무응답	8 (2.9%)
	무응답	7 (2.6%)	월 평균 소득	150만원 미만	7 (2.6%)
근속 년수	1년 미만	33 (12.0%)		150-200만원 미만	131 (47.8%)
	1-3년 미만	134 (48.9%)		200-250만원 미만	53 (19.3%)
	3-5년 미만	25 (9.1%)		250-300만원 미만	23 (8.4%)
	5-10년 미만	33 (12.0%)		300만원 이상	44 (16.1%)
	10년 이상	40 (14.7%)		무응답	16 (5.8%)
	무응답	9 (3.3%)			

제 2 절 신뢰성 및 타당성 분석

먼저, 신뢰성 및 타당성을 분석하기에 앞서 본 연구에서는 이론적 배경 하에 직장생활의 질(QWL)의 3가지 하위구성요인(경제적, 사회적, 자아실현 욕구)을 각각의 개별 변수로 보기보다는 항목 묶기(item parcelling)를

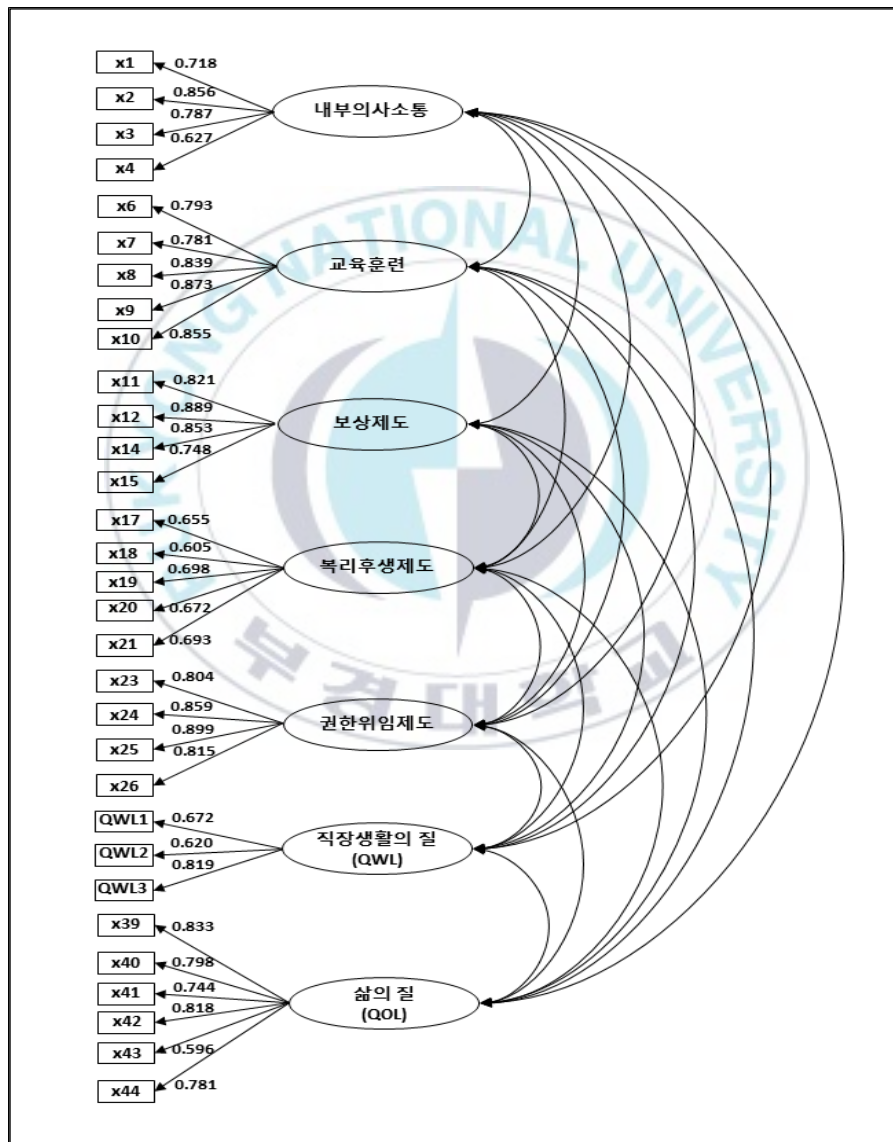
통해 다변량 잠재변수로 분석함으로써 하나의 통합된 개념으로 평가하였다. 이러한 기법을 사용한 이유로는 항목 묶기를 함으로써 개별항목 평가보다 척도의 공통성은 증가하고, 표본이 더욱 정규분포 곡선에 가까워지며, 더욱 좋은 모델적합도(model fits)를 제공하기 때문이다(우종필, 2015; 채신석, 2017; Bagozzi and Heartheon, 1994).

측정항목들의 신뢰성을 검증하기 위해 Cronbach's α 계수 값을 구하여 내적 일관성을 분석하였다. 그 결과, 모든 잠재변수에 대한 Cronbach's α 계수 값이 Nunnally(1978)가 제시한 기준치인 0.7 이상으로 나타나 내적 일관성은 문제가 없는 것으로 판단하였다.

집중 타당성과 판별 타당성을 검증하기 위해서는 AMOS 23.0을 이용하여 바로 확인적 요인분석(CFA: confirmatory factor analysis)을 하였다. 이는 선행연구들에서 여러 차례 입증된 구성개념과 해당 측정항목들의 사용으로 이미 변수들의 관계가 설정되어 있었기에 가능하였으며, 연구단위를 구성하고 있는 항목구성의 최적 상태를 도출하기 위한 적합도 평가 기준으로는 GFI(Goodness of Fit Index) 0.9 이상, AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index) 0.9 이상, TLI(Tucker-Lewis Index) 0.9 이상, CFI(Comparative Fit Index) 0.9 이상, RMSEA(Root Mean Squared Error of Approximation) 0.05 이하 등을 이용하였다.

일차적으로 잠재변수를 측정하는 관측변수들의 일치성 정도를 나타내는 집중 타당성을 검증하기 위해 표준화된 요인적재량(factor loading)과 통계적 유의성($C.R. > 1.965$, $p < 0.05$)를 확인하였다. 사실, 표준화된 요인적재량(factor loading)에 대한 기준은 학자마다 견해가 조금씩 다르지만, 일반적으로 0.5~0.95 정도로 제시되고 있는데(우종필, 2015; Bagozzi and Yi, 1998), 7개의 구성개념과 그에 따른 44개의 측정변수로 구성된 최초 모델의 확인적 요인분석 결과 내부의사소통의 x4를 비롯하여 보상제도의 x13

및 복리후생제도의 x16과 x22 측정변수가 해당 기준치 이하이거나 설명력이 낮은 것으로 나타났다. 따라서 문제의 측정변수 4개를 제거한 후 확인적 요인분석을 다시 실행하였으며, 구체적인 결과는 <그림 4-1>과 <표 4-2>와 같이 나타났다.



<그림 4-1> 확인적 요인분석 구조모형

<표 4-2> 신뢰성 분석 및 확인적 요인분석 결과

요인명	항목	B	S.E	C.R	p	Cronbach's α	CR	AVE
내부 의사 소통	x1	0.718	-	-	-	0.83	0.84	0.57
	x2	0.856	0.106	12.957	***			
	x3	0.787	0.104	12.089	***			
	x5	0.627	0.088	9.699	***			
교육 훈련	x6	0.793	-	-	-	0.92	0.92	0.69
	x7	0.781	0.073	14.189	***			
	x8	0.839	0.064	15.571	***			
	x9	0.873	0.067	16.413	***			
	x10	0.855	0.069	15.981	***			
보상 제도	x11	0.821	-	-	-	0.90	0.90	0.69
	x12	0.889	0.061	17.765	***			
	x14	0.853	0.064	16.750	***			
	x15	0.748	0.071	13.903	***			
복지 후생 제도	x17	0.655	-	-	-	0.80	0.80	0.44
	x18	0.605	0.107	8.621	***			
	x19	0.698	0.106	9.708	***			
	x20	0.672	0.099	9.463	***			
	x21	0.693	0.100	9.652	***			
권한 위임 제도	x23	0.804	-	-	-	0.91	0.91	0.71
	x24	0.859	0.063	16.426	***			
	x25	0.899	0.063	17.403	***			
	x26	0.815	0.072	15.288	***			
QWL	QWL1	0.672	-	-	-	0.73	0.75	0.50
	QWL2	0.620	0.093	9.678	***			
	QWL3	0.819	0.101	12.474	***			
QOL	x39	0.833	-	-	-	0.87	0.89	0.59
	x40	0.798	0.065	15.195	***			
	x41	0.744	0.066	13.802	***			
	x42	0.818	0.059	15.757	***			
	x43	0.596	0.086	10.360	***			
	x44	0.781	0.061	14.746	***			
모형 적합도	χ ² =700.209(d.f=412,p=0.000), GFI=0.855, AGFI=0.825, TLI=0.941, CFI=0.948, RMR=0.046, RMSEA=0.051							

*** $p < 0.001$

즉, 최종적인 확인적 요인분석 모형의 적합도 지수는 $\chi^2=700.209$ (d.f=412, p=0.000), GFI=0.855, AGFI=0.825, TLI=0.941, CFI=0.948, RMR=0.046, RMSEA=0.051로 나타났다. 구조방정식 모형의 적합도 지수의 선정기준과 그 근거에 관해 연구한 홍세희(2000)에 따르면 GFI와 AGFI 표본의 크기에 영향을 받는 지수로서, 해당 연구에서는 이 둘은 기준치에 약간 미치지 못하고 있지만, 그 이외 표본의 크기에 영향을 받지 않는 TLI, CFI는 기준치를 충족하고 있으며, RMSEA 또한 0.08 이하이면 괜찮은 적합도 수준(Browne and Cudeck, 1993)으로 여겨지기 때문에 해당 데이터를 사용하는 데에는 문제가 없는 것으로 확인되었다. 또한 0.1% 수준에서 모든 항목이 유의하고 표준화된 요인적재량이 0.5 이상이고, 표준화된 요인적재량 합의 제곱을 표준화된 요인적재량 합의 제곱과 오차 분산의 합으로 나눈 값인 개념 신뢰도(CR; Construct Reliability) 역시 모두 0.7 이상으로 나타났다. 또한, 각각 잠재변수의 AVE값은 비록 복리후생제도만이 기준치인 0.5를 조금 충족하지 못하였지만, 나머지는 모두 잘 충족하고 있는 것으로 나타나 집중 타당성이 확보되었다고 보기에 큰 무리가 없는 것으로 판단하였다.

그리고 서로 다른 잠재변수 간의 차별성을 나타내는 판별 타당성을 검증하기 위해서 Anderson and Gerbing(1988)이 제시한 방법을 사용하였다. 즉, 95% 신뢰구간에 '상관계수 $\pm 2 \times$ 표준오차(S.E)'가 1.0을 포함하지 않는 경우에 판별 타당성이 있는 것으로 간주하는데, 검증결과 <표 4-3>에서 보는 것과 같이 모두 1을 포함하지 않아 구성개념 간의 판별 타당성이 존재하는 것으로 나타났다. 따라서 가설을 검증하는 데 있어서 수집된 자료의 신뢰성과 타당성은 확보되었다.

<표 4-3> 판별타당성 검증을 위한 잠재변수간 상관계수

	1	2	3	4	5	6	7
1.내부의사소통	1						
2.교육제도	0.54 ^{***} (0.040)	1					
3.보상제도	0.50 ^{***} (0.043)	0.74 ^{***} (0.060)	1				
4.복리후생제도	0.53 ^{***} (0.039)	0.65 ^{***} (0.051)	0.78 ^{***} (0.061)	1			
5.권한위임제도	0.76 ^{***} (0.044)	0.48 ^{***} (0.044)	0.50 ^{***} (0.049)	0.62 ^{***} (0.047)	1		
6.QWL	0.76 ^{***} (0.033)	0.74 ^{***} (0.039)	0.84 ^{***} (0.046)	0.85 ^{***} (0.041)	0.84 ^{***} (0.040)	1	
7.QOL	0.38 ^{***} (0.034)	0.40 ^{***} (0.041)	0.50 ^{***} (0.047)	0.58 ^{***} (0.044)	0.48 ^{***} (0.041)	0.68 ^{***} (0.034)	1

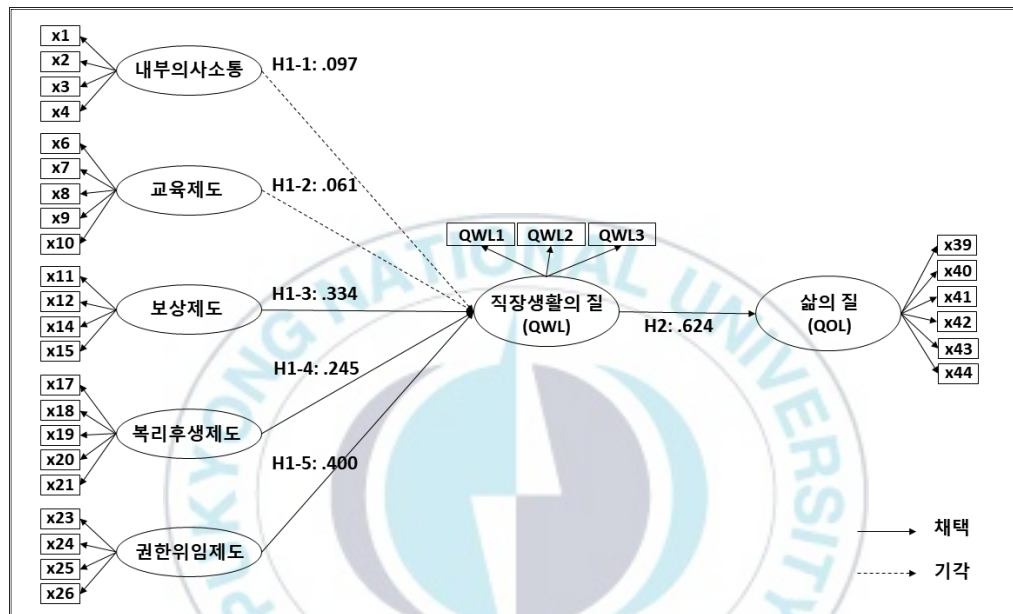
*** p<0.001, ()안은 표준오차(S.E.)

제 3 절 연구가설 검증

가. 연구모형의 적합도 검증

본 연구는 가설을 검증하기 위해 AMOS 23.0을 이용하여 구조방정식 모형(SEM: structural equation model)을 분석하였다. 분석 결과, 적합도 지수는 $\chi^2=712.875(df=417, p=0.000)$, GFI=0.853, AGFI=0.825, TLI=0.940, CFI=0.947, RMR=0.047, RMSEA=0.051로 나타났다. Ping(2004)에 따르면 GFI, CFI, NFI는 0.9 이상 또는 RMR은 0.05 이하, RMSEA가 0.08 이하면 적합도가 높은 편이라고 제시하였기에(김영국, 2008), 해당 모형을 사용하

여 가설을 검증하기에 적합하다고 판단하였다. 또한, 연구모형의 가설검증은 유의수준과 경로 관계의 방향성 일치 여부를 기준으로 가설 채택 여부를 결정하였으며, 그 결과는 <그림4-2>, <표 4-4>와 같다.



<그림 4-2> 가설검증 모형

<표 4-4> 연구모형의 경로분석 결과

가설	경로	표준화 계수	비표준화 계수	S.E.	C.R.	결과
H1-1	내부의사소통→ QWL	0.097	0.081	0.058	1.397	기각
H1-2	교육훈련→ QWL	0.061	0.040	0.041	0.973	기각
H1-3	보상제도→ QWL	0.334	0.198	0.051	3.903**	채택
H1-4	복리후생제도→ QWL	0.245	0.182	0.067	2.704**	채택
H1-5	권한위임제도→ QWL	0.400	0.274	0.053	5.154**	채택
H2	QWL→ QOL	0.624	0.878	0.102	8.606**	채택

*** p<0.001, **p<0.01

나. 가설검증 결과

<표 4-4>에서 나타난 분석 결과를 살펴보면 H1-1과 H1-2의 가설을 제외한 다른 모든 가설은 지지가 되었다.

세부적으로 살펴보면, 내부마케팅 요소와 직장생활의 질(QWL)의 관계에서 내부의사소통의 경로계수는 0.081(C.R.<1.965), 교육훈련의 경로계수는 0.061(C.R.<1.965)로 통계적으로 유의하지 않아 H1-1과 H1-2의 가설은 기각되었다. 즉, 내부의사소통과 교육훈련은 QWL에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 확인되었다. 반면에 나머지 내부마케팅 요소와 QWL의 관계에서 보상제도의 경로계수는 0.198(C.R.=3.903), 복리후생제도의 경로계수는 0.182(C.R.=2.704), 권한위임제도의 경로계수는 0.274(C.R.=5.154)로 각각 통계적으로 유의(C.R.>1.965)한 것으로 나타나 H1-3, H1-4 H1-5의 가설은 채택되었다. 따라서 내부마케팅 요소 중 보상제도, 복리후생제도, 그리고 권한위임제도만이 QWL에 긍정적으로 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 특히, QWL에 가장 많은 영향력을 미치는 내부마케팅 요소는 권한위임제도($\beta=0.400$)로 확인되었으며, 그다음으로는 보상제도($\beta=0.334$), 복리후생제도($\beta=0.245$) 순으로 영향을 미치는 것으로 나타났다.

마지막으로 직장생활의 질(QWL)과 삶의 질(QOL) 관계에서 경로계수 값은 0.878(C.R.=8.606)로 이 또한 통계적으로 유의한 것으로 나타나 H2의 가설인 “직장생활의 질(QWL)은 삶의 질(QOL)에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”는 채택되었다. 따라서 QWL을 높게 만족하는 직원일수록 그들의 QOL에 대한 만족도 역시 높으리라는 것을 알 수 있다.

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과의 요약

최근 삶의 질에 대한 관심의 증가로 이에 관한 연구도 다방면에 걸쳐 이루어지고 있는데, 본 연구는 특히 인적 자원에 대한 의존도가 높은 호텔의 효율적인 인적 자원관리를 위해서 내부고객인 종사원의 삶의 질(QOL)에도 관심을 가질 필요가 있음을 시사하고자 진행되었다. 구체적으로 호텔의 내부마케팅의 구성요소인 내부의사소통, 교육훈련, 보상제도, 복리후생제도, 권한위임제도 중 어떤 요소가 종사자들의 직장생활의 질(QWL)에 긍정적인 영향을 미치는지 알아보고, 더 나아가 직장생활의 질(QWL)이 그들의 삶의 질(QOL)에도 유의한 영향을 미치는지 실증적으로 규명하기 위해 설계되고 수행되었다. 그 결과, 본 연구의 총 6개의 가설 중 2개는 기각되고 4개의 가설만이 채택되었으며, 세부적인 내용은 아래와 같다.

첫째, 내부마케팅 요소 중 내부의사소통과 교육훈련이 직장생활의 질(QWL)에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 H1-1과 H1-2는 각각 통계적으로 유의하지 않아 기각되었다. 이는 배상욱·양영주·윤한성(2010)의 내부마케팅이 호텔 종업원의 직무 만족과 전환 비용에 미치는 영향에 관한 연구에서 내부커뮤니케이션과 교육훈련은 직무 만족에 영향을 미치지 않는다는 연구 결과와 유사한 맥락으로, 대체로 선후배 간 및 상사와 부하직원의 위계질서가 분명하고 이를 중요시하는 호텔의 특성상 본인의 의사를 자유롭게 표현하기가 보다는 윗사람의 지시를 따라야 하는 부분이 더 많기 때문일 것이다. 그뿐만 아니라 왕자이·한진수(2012)는 중국 베이징 내 특급호텔을 중심으로 한 연구에서 교육훈련은 직무제도에 대한 만족 및 직무

환경에 대한 만족 모두에 유의한 영향을 미치지 않는다는 결과와 유사하다. 특히, H브랜드 호텔이 세계체인 브랜드인 점을 고려할 때, 주기적으로 진행되는 교육훈련은 대부분 온라인으로 진행되는 Global Standard에 관한 내용이며, 기타로는 정부지침에 따른 안전 및 개인정보 보안에 관련된 내용이 주를 이루어 현장에서 필요로 하는 실무와는 직접적인 관련성이 상대적으로 적기 때문에 종사자들의 QWL에도 유의한 영향을 보이지 않는 것으로 사료된다.

둘째, 내부의사소통과 교육훈련을 제외한 내부마케팅 요소인 보상제도, 복리후생제도, 권한위임제도는 종사자들의 QWL에 긍정적으로 유의한 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 내부마케팅 요소와 직무 만족 간의 영향 관계를 고찰한 선행연구(Back, Lee and Abbott., 2011; Barzoki and Ghuiali, 2013; Hwang and Chi, 2005; Sarker and Ashrafi, 2018; 구필모 외, 2007; 신혜숙, 2008; 이학만·오영호, 2018; 전인수·유재민, 2014; 조선이, 2018; 한진수·김은정, 2005 등)와 비슷한 결과를 제시하고 있다. 특히, H브랜드 호텔 종사자들의 QWL에 가장 큰 영향을 미치는 내부마케팅 요소는 권한위임제도인 것으로 나타났다. 사실, H브랜드 호텔은 고객에게 문제가 발생하면 담당했던 직원이 최대한 신속하게 도와드리겠다는 'Make it Right'과 같은 캠페인을 실행함으로써 직원들이 문제를 직면하였을 때 이를 해결하고 더 나아가 고객 만족을 끌어낼 수 있도록 장려하는 조직 분위기와 Global Standard를 가지고 있다. 아마도 직원들의 자율재량권의 범위를 확대하려는 브랜드의 노력과 존중이 종사원들이 직무를 수행하면서 책임감과 만족감을 심어주기 때문에 그들의 QWL에도 큰 영향을 주는 것으로 판단된다. 즉, 종합적으로 이러한 결과는 종사원들에게 더 많은 권한이 위임되고 더 다양한 보상과 복리후생이 제공될 때 그들의 QWL은 높아지리라는 것을 의미한다.

마지막으로, 직장생활의 질(QWL)은 개인의 삶의 질(QOL)에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이는 Chan and Wyatt(2007) 및 Sirgy et al.(2008)의 연구와 동일한 결과를 제시함으로써, QWL은 QOL을 높이는 주요 요인임을 보여주고 있다. 다시 말해, 개인이 직장에서 높은 QWL을 경험할수록 더 높은 QOL을 느낀다는 것이다.

제 2 절 연구의 시사점

본 연구의 실증분석 결과를 바탕으로 다음과 같은 이론적 및 실무적 시사점을 제시할 수 있다.

이론적 시사점으로는 기존에 국내에서는 직장생활의 질(QWL) 및 삶의 질(QOL)에 관한 연구가 미흡한 실정이었으나 본 연구는 환대산업의 대표적인 예인 호텔 기업을 대상으로 종사자들의 QWL과 QOL에 대해 살펴보았다는 데 그 의의가 있으며, 종사자들의 직장생활의 질(QWL)과 삶의 질(QOL)의 유의한 관계를 실증적으로 밝혀냄으로써 직업 생활에 대한 만족은 인생 만족과 독립적인 관계가 될 수 없다는 이순목(1995)의 연구를 비롯하여 QWL은 QOL에 상당한 영향을 끼친다는 Kara et al.(2013) 및 Narehan et al.(2014) 등의 선행연구를 지지하였다. 그뿐만 아니라 본 연구는 기존 내부마케팅에 관한 연구의 결과변수가 한정적으로 연구되어 왔다는 한계점을 보완하여 직장생활의 질(QWL)과 삶의 질(QOL)을 내부마케팅과 관련된 새로운 변수로 보았다는 데에도 의의가 있다.

실무적 시사점으로는 내부마케팅의 모든 요소가 직장생활의 질(QWL)에 영향을 미치는 것이 아니라 부분적인 요소들에 한해서만 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 따라서 호텔 인사관리 담당자들은 종사자들의

QWL을 향상하기 위해서는 실제로 유의한 영향을 미치는 보상제도, 복리후생제도, 권한위임제도에 더 많은 투자를 하는 것이 효율적이라는 점을 시사하며, 내부의사소통 및 교육제도는 재정비될 필요가 있는 것으로 해석된다.

구체적으로 딱딱한 위계질서를 벗어나 자유로운 내부의사소통이 이루어지기 위해서는 본인의 의견을 부담 없이 공유하고 피드백 받을 수 있는 분위기가 조성되고 이러한 기회들이 주어질 필요가 있을 것이다. 한 예로 국내 H브랜드의 한 호텔에서는 얼마 전부터 총지배인과의 커피타임을 주기적으로 가지기 위해 시도하고 있는데, 이는 편안한 분위기 속에서 각 부서에서 대표로 참여한 직원들이 업장의 어려움이나 입장을 공유함으로써 내부적으로 적극적인 소통을 하기 위해 노력하고 있다. 만약 이러한 기회들이 조금 더 다양하게 주어지고, 이를 통해 공유된 부분들이나 직접 제안된 부분들이 실제로 반영되어 개선되는 영향을 보인다면 직원들은 내부의사소통에 참여하는 데 있어 거리감을 덜 느끼고 조금 더 적극적으로 참여하게 될 것이다. 또한, 교육훈련은 호텔 내부에도 여러 부서가 존재하는 만큼 소속 부서 및 직무별로 맞춤형 교육이 필요하다. 특히, 워라벨 세대에게 자기 계발은 포기할 수 없는 아주 중요한 가치이다. 따라서 교육담당자는 각각의 직무와 직접적으로 관련된 활용 가능한 지식 및 기술을 배울 수 있는 교육을 모색하여 종사자들의 커리어 성장에 도움이 되는 다양한 기회를 제공한다면, 이는 당연히 그들의 직장생활의 질(QWL)에도 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것이다.

마지막으로 직장 내에서 직원들이 주관적 안녕을 누리게 하는 것 역시 기업의 사회적 수행이라고 하였다(Sethi, 1995; 이순목, 1995 재인용). 갈수록 개인의 삶의 질에 대한 관심이 높아지는 사회 분위기와 기성세대와는 달리 ‘워라벨’과 같은 새로운 척도가 직업 선택의 기준이 되는 젊은 세대를

고려할 때, 직장생활의 질(QWL)이 삶의 질(QOL)에 유의한 영향을 미친다는 본 연구의 결과는 호텔 인사담당자들에게 많은 것들을 시사하고 있다고 할 수 있다. 특히, 서비스가 경쟁력의 원천인 호텔기업은 인적 자원에 대한 의존도가 높은 만큼 좋은 인력을 유지하고 고용하는 것은 매우 중요한 일이다. QWL이 QOL 뿐만 아니라 종사원들의 행동변수(Efraty and Sirgy, 1990) 및 직무성과(Kim et al., 2017)에도 유의한 영향을 미치는 만큼 효율적인 인적 자원관리를 위해서는 종사원들의 QWL과 QOL에 지속해서 관심을 가지고 이를 향상하기 위한 여러 가지 방안들을 강구해야 할 필요가 있을 것이다.

제 3 절 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 호텔 내부마케팅의 어떤 요소가 종사자들의 직장생활의 질(QWL)에 긍정적인 영향을 미치는지 파악하고, 직장생활의 질(QWL)이 개인의 삶의 질(QOL)에 유의한 영향을 미치는지 밝히는 데 연구의 목적을 두었다. 하지만 몇 가지 연구의 한계를 가지고 있기에, 그에 따른 향후 연구 방향을 다음과 같이 제시한다.

첫째, 표본의 대표성과 일반화에 대한 한계를 들 수 있다. 즉, 본 연구를 수행함에 있어 적합하다고 판단되는 세계적인 체인호텔 H브랜드의 국내 종사자들을 대상으로 자료를 수집하였으나, 참여에 응하지 않은 호텔은 그 대상에서 제외되었다. 그리하여 H브랜드의 서울 및 부산 지역의 호텔 종사자들을 대상으로 하였는데, 서울 지역의 경우에는 대부분 온라인으로 대부분 참여하면서 오프라인보다 참여율이 저조해 지역별 응답자들의 비율이 고르지 못했다. 따라서 향후 연구에서는 동일 브랜드의 국내 호텔을 모두

분석대상에 포함하거나, 지역별 또는 호텔별 응답자들의 비율을 동일하게 하여 진행할 필요가 있을 것으로 사료된다. 그뿐만 아니라 해당 연구의 결과는 한 특정 브랜드를 대상으로 분석하였기에 모든 호텔기업에 일반화하기 어려울 것이다. 그러므로 향후 호텔 브랜드 및 지역적 범위를 확대한 연구가 진행된다면 연구모형의 일반화에 기여할 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구에서는 최근 질적 측면에 대한 사회적 관심의 증가로 인해 직장생활의 질(QWL) 및 삶의 질(QOL)을 개인의 주관적인 측면에서 측정하여 연구하였다. 하지만 QWL과 QOL은 객관적인 측면에 의해서도 많은 영향을 받는 부분이기 때문에 향후 연구에서는 한 가지만 고려할 것이 아니라 객관적 및 주관적 측면 모두를 고려하는 연구가 필요할 것이다.

셋째, 직장생활의 질(QWL)에 관한 결과변수로서 본 연구에서는 종사원들의 삶의 질(QOL)을 설정하였으나, 이 이외에도 QWL이 영향을 줄 수 있는 결과변수는 여러 가지 있을 수 있다. 따라서 향후에는 좀 더 다양한 변수와 접목한다면 향후 연구에 많은 발전이 있을 것이다.

마지막으로, 호텔 내에서도 여러 부서가 있는 만큼 특히 고객 접점부서와 고객지원 부서에 따라 종사원들이 느끼는 직장생활의 질(QWL) 및 삶의 질(QOL)은 다를 수 있다. 따라서 향후에는 이를 집단 간 비교·분석해보는 연구도 필요할 것으로 판단된다.

참 고 문 헌

<국 내 문 헌>

갈수록 심해지는 양극화... 떨어지는 삶의 질. (2018.11.27.).

<https://tv.naver.com/v/4631685>.

강형철·김병용(2011). 카지노 기업의 내부마케팅이 조직 동일시와 고객 지향성에 미치는 영향, *관광레저연구*, 23(4), 293-312.

구정대(2007). 내부마케팅수준이 종사자의 고객지향성과 서비스제공수준에 미치는 영향, *관광연구*, 22(3), 125-141.

구필모·허향진·서용건·이성은(2007). 호텔기업의 내부마케팅이 조직구성원의 직무 만족에 미치는 영향에 관한 연구: 제주지역 특급호텔 중심으로, *관광레저연구*, 19(2), 167-184.

권나경·최수용(2016). 기업의 사회적 책임(CSR)활동이 조직동일시와 삶의 질에 미치는 영향, *호텔관광연구*, 18(5), 157-175.

권점옥(2014). 관광리조트 종사원의 직무 만족과 직무성과 향상 및 이직감소에 영향을 미치는 내부마케팅 요인에 관한 연구, *관광경영연구*, 18(3), 1-23.

기은혜·구본기(2014). 항공사 종사원의 신뢰가 직무 만족 및 조직몰입에 미치는 영향, *관광연구*, 29(2), 237-257.

김경아·이희찬(2019). 호텔의 내부마케팅이 내부고객의 직무 만족에 미치는 영향, *관광연구저널*, 33(3), 155-168.

김금영·이홍용·박희용(2015). 호텔종사원의 지적 웰니스와 여가만족, 생활만족, 삶의 질의 구조적 관계 연구, *관광레저연구*, 27(12), 215-234.

김기범(2017). 여행사의 내부마케팅이 종사원의 창의성과 직무성과에 미치는

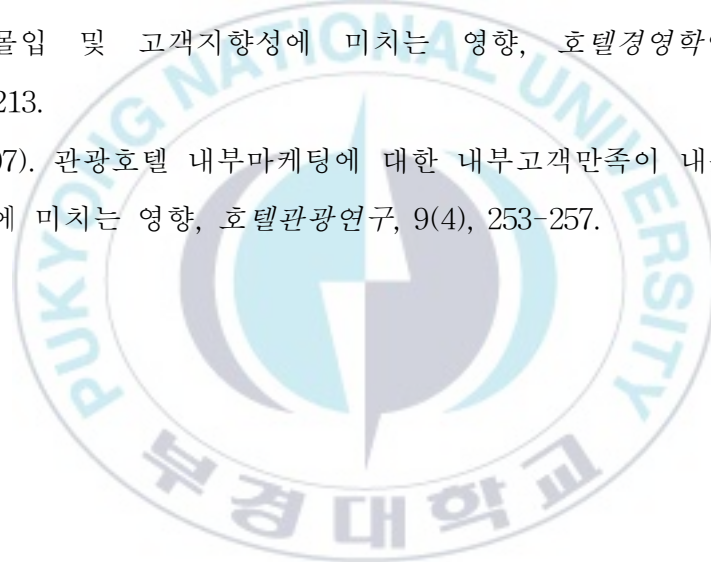
- 는 영향, *관광경영연구*, 21(5), 21-38.
- 김난도(2017). 트렌드 코리아 2018 (10주년 특별판): 황금 개의 해, 꼬리가
몸통을 흔들다, *[KIIP] 한국지식재산연구원 도서 DB*, 0-0.
- 김선아·박성민(2018). 여성 근로자의 직장생활의 질 향상을 위한 연구: 조
직 내 다양성 관리 전략의 역할 검증을 중심으로, *여성연구*, 97(2),
5-44.
- 김시중(2012). 호텔기업의 내부마케팅, 감정노동 및 서비스 제공수준간의
관계 연구, *관광경영연구*, 16(4), 17-35.
- 김영국(2008). 척도개발에 관한 방법론적 연구동향: 『관광학연구』 학술지
를 중심으로, *관광학연구*, 32(6), 297-315.
- 김정희·김해옥·현성협(2019). 객실승무원의 직무 환경 요인이 직장 생활
의 질 (QWL)과 삶의 질(QL)에 미치는 영향에 관한 연구, *호텔경영
학연구*, 28(3), 19-33.
- 김태욱·윤선미(2018). 호텔기업 직원의 고객관련 스트레스, 정신건강, 삶의
질에 대한 관계연구, *관광경영연구*, 22(5), 209-230.
- 김홍범·김현아(1997). 호텔의 내부마케팅 활동이 종사원의 조직몰입에 미
치는 영향에 관한 연구, *호텔경영학연구*, 6(1), 171-193.
- 박슬기·조재근·이형룡(2011). 호텔 직원이 지각하는 조직 문화가 근로 생
활의 질에 미치는 영향: 노사 관계의 매개 효과를 중심으로, *관광레저
연구*, 23(4), 175-194.
- 박지은·김선아·박송춘(2018). 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향에
관한 실증연구, *전문경영인연구*, 21(4), 303-324.
- 배상욱·양영주·윤한성(2010). 내부마케팅이 종업원의 직무 만족과 전환비
용에 미치는 영향, *한국관광·레저학회*, 22(2), 379-397.
- 백림정·한진수(2017). 힐링관광에서의 고객체험이 주관적 행복감, 심리적

- 행복감 및 삶의 질에 미치는 영향, *호텔경영학연구*, 26(3), 1-17.
- 백수진(2016). 서울시내 특1급 호텔의 내부마케팅이 조직원의 정서적 몰입에 미치는 영향, *관광학연구*, 40(10), 189-206.
- 송효분 · 박석희(2005). 외식기업의 내부마케팅이 내부고객 태도에 미치는 영향: 호텔레스토랑과 패밀리레스토랑을 대상으로, *관광학연구*, 30(3), 357-379.
- 신혜숙(2000). 호텔종사원의 조직 동일시에 영향을 미치는 내부마케팅 요인, *관광학연구*, 24(1), 149-164.
- 신혜숙(2008). 내부마케팅이 직무 만족 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, *호텔경영학연구*, 17(3), 103-115.
- 심영국(2018). 호텔기업의 내부마케팅이 직원의 자기효능감과 조직신뢰에 미치는 영향, *관광레저연구*, 30(9), 187-207.
- 양정영 · 이운섭(2003). 인터널마케팅요인이 호텔종업원의 조직몰입, 이직의사에 미치는 영향에 관한 연구, *문화관광연구*, 5(2), 193-213.
- 여용재(2008). 내부마케팅이 직무 만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, *공주대학교 대학원 석사학위논문*.
- 오정근(2001). 관광체험이 심리적 삶의 질에 미치는 영향에 관한 연구, *경희대학교 행정대학원 석사학위논문*.
- 올해 직장인 공감 샀던 신조어는?. (2016년 12월 21일).
<http://www.veritas-a.com/news/articleView.html?idxno=69659>.
- 왕자이 · 한진수(2012). 호텔산업에서의 내부마케팅 활동이 종사원의 직무 만족과 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구: 중국 베이징 내 특급 호텔 중심으로, *관광연구저널*, 26(4), 335-353.
- 우은주 · 이병철(2016). 지역주민의 관광 참여도가 삶의 질에 미치는 영향, *관광경영연구*, 20(6), 291-308.

- 우종필(2012). 구조방정식모델 개념과 이해. 서울: 한나래출판사.
- 우종필(2015). 구조방정식모델에서 다차원성 개념의 항목목록 편향에 대한 연구, *경영학연구*, 44(4), 1131-1147.
- 윤정근·이영구(2012). 내부마케팅 요인과 직무 만족, 조직몰입의 관계가 고객지향성에 미치는 영향, *기업경영리뷰*, 3(1), 91-108.
- 윤희진(2015). 노년기 여가 활동과 삶의 질: 노년학의 활동 이론 (activity theory) 을 중심으로, *관광레저연구*, 27(9), 165-181.
- 이관표·정승조(2003). 조직동일시와 직무 만족에 영향을 미치는 호텔의 인터넷 마케팅활동요인, *호텔관광연구*, 5(1), 127-143.
- 이상호·최영준(2014). 호텔기업의 내부마케팅이 고객지향성과 경영성장에 미치는 영향, *지역산업연구*, 37(4), 177-197.
- 이상훈·임근욱(2017). 호텔 내부마케팅이 직무 스트레스, 직무 만족 및 조직 충성도에 미치는 영향에 관한 연구, *관광연구저널*, 31(1), 137-149.
- 이성철(2019). 시니어세대의 여가활동참여와 직무스트레스 그리고 직무 만족 및 삶의 질 관계에 관한 연구, *전문경영인연구*, 22(2), 161-189.
- 이순묵(1995). 직업생활의 질과 인생의 질, *한국심리학회 학술대회 자료집*, 1995(1), 77-112.
- 이은지·이정학(2015). 관광활동이 삶의 질에 미치는 영향: 심리적 안녕감 조절효과, *관광레저연구*, 27(10), 43-58.
- 이정환(2005). 내부마케팅이 시장지향성과 서비스 품질 및 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구: 국내 기간통신 사업자를 중심으로, *상지대학교 박사학위논문*.
- 이종범·남외자·이충섭(2009). 외식기업의 내부마케팅이 종업원만족과 이직에 미치는 영향, *호텔경영학연구*, 18(6), 287-303.
- 이학만·오영호(2017). 내부마케팅요인이 직무 만족, 조직몰입, 이직의도,

- 고객지향성에 미치는 영향, *대한경영학회지*, 31(1), 49-74.
- 이학식·임지훈(2017). SPSS 24 매뉴얼. 서울: 집현재.
- 이현찬·양위주(2019). 관광기업의 내부마케팅이 종사원 만족에 미치는 영향: 부산지역 호텔기업을 중심으로, *관광연구*, 34(5), 263-281.
- 이훈구(1997). 행복의 심리학: 주관적 안녕. 서울: 법문사.
- 임지은·김경숙(2006). 호텔 부서 간 내부마케팅이 연회서비스 품질 제고에 미치는 영향: 강원지역 호텔을 중심으로, *관광학연구*, 30(6), 301-320.
- 전인수·유재민(2014). 감정노동을 수반하는 접점직원의 관리에 관한 연구: 자기결정성이론과 고객지향성을 중심으로, *마케팅연구*, 29(5), 77-99.
- 전재균·이철우(2001). 호텔기업에 있어서 조직구성원의 임파워먼트가 직무 만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, *호텔경영학연구*, 10(3), 169-184.
- 전창석·유영진(2012). 호텔 종사원의 내부마케팅, 직무스트레스, 이직의도와 의 관계, *관광연구저널*, 26(3), 267-285.
- 정구점·장병주(2014). 호텔이용객의 정신적 웰니스, 심리적 행복감, 주관적 행복감과 삶의 질에 관한 연구: 부산지역 특1급 호텔을 중심으로, *호텔경영학연구*, 23(6), 253-269.
- 정기한·방원석·박귀정(2017). 공공조직의 내부마케팅, 자존감, 내부고객만족, 경쟁우위와의 관계에 관한 연구, *마케팅관리연구*, 22(3), 1-20.
- 정혜란(2016). 내부마케팅이 직무스트레스와 직무 만족에 미치는 영향에 관한 연구: 사회적지원의 조절효과를 중심으로, *관광경영연구*, 20(5), 353-377.
- 조선이(2018). 항공사의 내부마케팅이 직무 만족과 고객지향성에 미치는 영향, *관광레저연구*, 30(2), 291-305.
- 채신석(2017). 근로생활의 질이 직무열의, 조직몰입 그리고 이직의도에 미

- 치는 영향, *관광학연구*, 41(10), 165-183.
- 최정순(2004). 호텔기업의 내부마케팅이 종사원이 감정노동과 서비스 제공 수준에 미치는 영향, *MICE 관광연구(구 컨벤션연구)*, 7, 165-188.
- 최태원 “올 경영 ‘구성원의 행복’ 극대화”. (2019년 6월 25일).
https://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20190626024009&wlog_tag3.
- 하혜수(1996). 도시정부의 삶의 결정요인분석, *한국행정학보*, 30(2), 81-95.
- 한진수 · 김은정(2005). 호텔 기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무 만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향, *호텔경영학연구*, 14(3), 191-213.
- 허용덕(2007). 관광호텔 내부마케팅에 대한 내부고객만족이 내부고객 직무 만족에 미치는 영향, *호텔관광연구*, 9(4), 253-257.



<국 외 문 헌>

- Abzari, M., Ghorbani, H., & Madani, F. A. (2011). The effect of internal marketing on organizational commitment from market-orientation viewpoint in hotel industry in Iran. *International Journal of Marketing Studies*, 3(1), 147.
- Allardt, E. (1976). Dimensions of welfare in a comparative Scandinavian study. *Acta sociologica*, 19(3), 227-239.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Andrew, F. M., & Withey, S. B. (1976). Social indicators of well-being: America's perception of life quality. Plenum Press, *New York*.
- Ashoob, T. (2006). Study of the relationship between quality of work life and organizational commitment of the high schools of Gonbad-e-Kavus City. *Master's dissertation*.
- Back, K. J., Lee, C. K., & Abbott, J. (2011). International relationship marketing: Korean casino employees' job satisfaction and organizational commitment. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), 111-124.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bagozzi, R. P., & Heatherton, T. F. (1994). A general approach to representing multifaced personality constructs: Application to state

- self-esteem. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 1(1), 35-67.
- Bagtasos, M. R. (2011). Quality of Work Life: A Review of Literature. *DLSU Business & Economics Review*, 20(2), 1-8.
- Barzoki, A. S., & Ghujali, T. (2013). Study the relationship of internal marketing with job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(3), 33.
- Berg, P., Kalleberg, A. L., & Appelbaum, E. (2003). Balancing Work and Family: The role of high-commitment environments. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 42(2), 168-188.
- Berry, L. L., Hensel, J. S., & Burke, M. C. (1976). Improving retailer capability for effective consumerism response. *Journal of retailing*, 52(3), 3-14.
- Berry, L. L. (1981). The employee as customer. *Journal of Retail Banking*, 3(1), 33-40.
- Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). Marketing services: competing through quality. *New York*.
- Boshoff, C., & Tait, M. (1996). Quality perceptions in the financial services sector: the potential impact of internal marketing. *International Journal of service industry management*, 7(5), 5-31.
- Bowen, D. E., & Schneider, B. (1988). Services marketing and management implications for organizational behavior. *Research in organizational behavior*, 10, 43-80.
- Campbell, A., Converse, P. E., & Rodgers, W. L. (1976). The quality of

- American life: Perceptions, evaluations, and satisfactions. Russell Sage Foundation.
- Chadsey, J., & Beyer, S. (2001). Social relationships in the workplace. *Mental Retardation and Developmental Disabilities Research Reviews*, 7(2), 128-133.
- Champoux, J. E. (1981). A sociological perspective on work involvement. *International Review of Applied Psychology*, 30, 65-86.
- Chan, K. W., & Wyatt, T. A. (2007). Quality of work life: A study of employees in Shanghai, China. *Asia Pacific Business Review*, 13(4), 501-517.
- Cooper, J., & Cronin, J. J. (2000). Internal marketing: A competitive strategy for the long-term care industry. *Journal of business Research*, 48(3), 177-181.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
- Davis, L. E., & Chernes, A. (1975) *The quality of working life*(Vol.1). New York: Free Press.
- Delhey, J. (2004). *Life satisfaction in an enlarged Europe*. European Foundation for the improvement of Living and Working Conditions.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological bulletin*, 95(3), 542.
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of personality assesment*, 49(1), 71-75.

- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological bulletin*, 125(2), 276.
- Drobnič, S., Beham, B., & Präg, P. (2010). Good job, good life? Working conditions and quality of life in Europe. *Social indicators research*, 99(2), 205-225.
- Dubrin, A. J. (1984). *Human relations- A job oriented approach*(3rd edition.). Virginia: Reston publications.
- Dubrin, A. J. (1984). *Foundations of organizational behavior - an applied perspective*. New Juersy: Prentice-Hall.
- Dunne, A. P., & Barnes, G. J. (2000). Internal marketing - a relationship and value-creation view, in Varey, J. V., & Lewis, R. B. (Eds), *Internal Marketing: Directions for Management*, Routledge, London.
- Efraty, D., & Sirgy, M. (1990). The effects of quality of working life(QWL) on employee behavioural responses, *Social Indicators Research*, 22(1), 31-47.
- Erikson, R. (1993). Descriptions of Inequality: The Swedish Approach to Welfare Research145. *The quality of life*, 67.
- Ferrans, C. E., & Powers, M. J. (1985). Quality of life index: development and psychometric properties. *Advances in nursing science*.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

- Foreman, S. K., & Money, A. H. (1995). Internal marketing: concepts, measurement and application. *Journal of Marketing Management*, 11(8), 755-768.
- Gallie, D. (2002). The quality of working life in welfare strategy. *Why we need a new welfare state*, 96-129.
- George, W. R. (1977). Retailing of services-challenging future. *Journal of Retailing*, 53(3), 85-98.
- George, W. R., & Grönroos, C. (1989). Developing customer-conscious employees at every level: internal marketing. *Handbook of Service Marketing*. AMACOM.
- George, W. R. (1990). Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level. *Journal of Business research*, 20(1), 63-70.
- Grönroos, C. (1981). Internal marketing-an integral part of marketing theory. *Marketing of Services*, 236, 238.
- Grönroos, C. (1985). Internal marketing-theory and practice. *Service Marketing in a Changing Environment*, American Marketing Association, Chicago, IL, 41-7.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing: Moments of Truth in Service Competition* Lexington, MA: Lexington Books.
- Gupta, M., Shaheen, M., & Das, M. (2019). Engaging employees for quality of life: mediation by psychological capital. *The Service Industries Journal*, 39(5-6), 403-419.
- Hackman, J. R., & Suttle, J. L. (1977). Improving Life at Work (Scott, Foresman, Glenview, IL). *Hackman Improving Life at Work* 1977.

- Hwang, I., & Chi, D., (2005). Relationships among internal marketing, employee job satisfaction and internal hotel performance: an empirical study. *International Journal of Management*, 22(2), 285-293.
- Inkeles, A. (1994). Industrialization, modernization and the quality of life. *Ecology, Society & the Quality of Social Life*, ed. William, 500, 51-79.
- Kabanoff, B. (1980). Work and non-work: a review of models, methods and findings. *Psychological Bulletin*, 88, 60 - 77.
- Kadic-Maglajlic, S., Boso, N., & Micevski, M. (2018). How internal marketing drive customer satisfaction in matured and maturing European markets?. *Journal of Business Research*, 86, 291-299.
- Kahn, R. (1981). *Work and Health*. New York: John Wiley.
- Kara, D., Uysal, M., Sirgy, M. J., & Lee, G. (2013). The effects of leadership style on employee well-being in hospitality. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 9-18.
- Kara, D., Kim, H., Lee, G., & Uysal, M. (2018). The moderating effects of gender and income between leadership and quality of work life (QWL). *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1419-1435.
- Kim, H. L., Rhou, Y., Uysal, M., & Kwon, N. (2017). An examination of the links between corporate social responsibility(CRS) and its internal consequences. *International Journal of Hospitality Management*, 61, 26-34.
- Kim, J. S., Song, H. J., & Lee, C. K. (2016). Effects of corporate social

- responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B., & Lee, D. J. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job-related outcomes: A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of business research*, 63(1), 20-26.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (1991). *Principles of marketing* (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. (2003). *Marketing Management*, (international version).
- Kotler, P., Bowen, J. T., & Maken, J. C. (2014). *Marketing for Hospitality and Tourism*, 6/e. Pearson Education India.
- Larson, R. (1978). Thirty years of research on the subjective well-being of older Americans. *Journal of gerontology*, 33(1), 109-125.
- Lawler, E. E. (1982). Strategies of improving the quality of work life. *American Psychologist*, 37(5), 486-493.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally.
- MacStravic, R. S. (1985). Internal marketing for hospitals. *Health Marketing Quarterly*, 3(2-3), 47-54.
- May, B., Lau, R., & Johnson, S. (1999). A longitudinal study of quality of work life and business performance. *South Dakota Business Review*, 58, 1-7.

- Narehan, H., Hairunnisa, M., Norfadzillah, R. A., & Freziamella, L. (2014). The effect of quality of work life (QWL) programs on quality of life (QOL) among employees at multinational companies in Malaysia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 112, 24-34.
- Nart, S., Sututemiz, N., Nart, S., & Karatepe, O. M. (2019). Internal marketing practices, genuine emotions and their effects on hotel employees' customer-oriented behaviors. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(1), 47-70.
- Neal, J. D., Sirgy, M. J., & Uysal, M. (1999). The role of satisfaction with leisure travel/tourism services and experiences in satisfaction with leisure life and overall life. *Journal of Business Research*, 44(3), 153-163.
- Near, J., Rice, R., & Hunt, R. (1980). The relationship between work and nonwork domains: a review of empirical research, *Academy of Management Review*, 5, 415 - 429.
- Noll, H. H. (2004). Social indicators and Quality of Life research: Background, achievements and current trends. *In Advances in sociological knowledge* (pp. 151-181). VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- Noor, S. M., & Abdullah, M. A. (2012). Quality of Work Life among Factory Workers in Malaysia. *Social and Behavioral Sciences*, 35, 739-745.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. NY: McGraw Hill.
- Ong, J. F. B., Tan, J. M. T., Villareal, R. F. C., & Chiu, J. L. (2019). Impact of Quality Work Life and Prosocial Motivation on the

- Organizational Commitment and Turnover Intent of Public Health Practitioners. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 8(4), 24-43.
- Panigyrakis, G. G., & Theodoridis, P. K. (2009). Internal marketing impact on business performance in a retail context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(7), 600-628.
- Ping Jr, R. A. (2004). On assuring valid measures for theoretical models using survey data. *Journal of Business Research*, 57(2), 125-141.
- Porter, L. W. (1961). A study of perceived need satisfaction in bottom and middle management jobs. *Journal of Applied Psychology*, 45(1), 1-10.
- Quinn, R., & Staines, G. L. (1979). The 1977 quality of employment survey. *Institute for Social Research*, University of Michigan, Ann Arbor, Michigan.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 14(6), 449-462.
- Reichheld, F. F. (1993). Loyalty-based Management. *Harvard business review*, 7(2), 64-73.
- Rice, R. W., Near, J. P., & Hunt, R. G. (1980). The job-satisfaction/life-satisfaction relationship: A review of empirical research. *Basic and applied social psychology*, 1(1), 37-64.
- Saklani, D. R. (2004). Quality of work life in the Indian context: An empirical investigation. *Decision*, 31(2), 101-135.
- Sarker, M. A. R., & Ashrafi, D. M. (2018). The relationship between internal marketing and employee job satisfaction: A study from

- retail shops in Bangladesh. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(3).
- Sathya Kumar, J., & Iyer, V. R. (2012). Emotional Intelligence and Quality of Work-Life among Employees in the Educational Institutions. *SIES Journal of Management*, 8(2).
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001), A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research*, 55, 241-302.
- Sirgy, M. J. (2002). *The psychology of quality of life* (Vol. 12). Kluwer Academic Pub.
- Sirgy, M. J., Reilly, N. P., Wu, J., & Efraty, D. (2008). A work-life identity model of well-being: Towards a research agenda linking quality-of-work-life(QWL) programs with quality of life(QOL). *Applied Research in Quality of Life*, 3(3), 181-202.
- Sirgy, M. J. (2019). Promoting quality-of-life and well-being research in hospitality and tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(1), 1-13.
- Souder, W. E., & Moenaert, R. K. (1992). Internal marketing and R&D project personnel within innovation project: an information uncertainty model. *Journal of Marketing studies*, 29(4), 485-512.
- Szalai, A. (1980). The meaning of comparative research on the quality of life. *The quality of life*, 7-21.
- Taylor, H. (1987). Evaluating our quality of life. *Industrial Development*, 156(2), 1 - 4.
- Viljoen, A., Kruger, S., & Saayman, M. (2014). Understanding the role

that Quality of Work Life of food and beverage employees plays in perceived service delivery and productivity. *Southern African Business Review*, 18(1), 27-52.

Walton, R. E. (1973). Quality of working life: what is it. *Sloan management review*, 15(1), 11-21.



설 문 지

내부마케팅과 삶의 만족도 관계에 관한 연구

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에 시간을 내어 주셔서 대단히 감사드립니다.

본 설문조사는 호텔 내부마케팅이 직원들의 직장생활 만족도와 삶의 만족도에 미치는 영향에 관한 연구입니다. 설문에 대한 모든 응답은 익명으로 처리되며, 결과는 오직 학문적 목적 이외에는 다른 용도로 절대 활용하지 않을 것을 약속드립니다.

귀하의 솔직하고도 성의 있는 응답은 학술연구의 소중한 자료로 이용되므로 다음 제시된 문항들을 자세히 읽어보시고 평소 느끼시는 대로 설문에 성의껏 응답해주시길 부탁드립니다.

감사합니다.

2019. 02.

북부경대학교 경영학부
일반대학원 관광경영 전공 석사과정
연구자: 전예진(jeonyj0412@naver.com)

북부경대학교 경영학부
지도교수: 우 은 주

1 다음은 내부마케팅에 관련된 질문입니다. 해당되는 부분에 “√”표시해 주시길 바랍니다.

내부의사소통		전혀 그렇지 않다	←	보통 이다	→	매우 그렇다
1	동료 간의 업무와 관련된 활발한 의견교환이 이루어지고 있다.	1	2	3	4	5
2	직원들의 자유로운 의사표현 및 수렴이 이루어지고 있다.	1	2	3	4	5
3	상사에게 자유로운 의사표현이 가능하다.	1	2	3	4	5
4	부서간의 원활한 정보교환이 이루어지고 있다.	1	2	3	4	5
5	업무수행과 관련된 의사소통이 명확하게 이루어지고 있다.	1	2	3	4	5

교육훈련		전혀 그렇지 않다	←	보통 이다	→	매우 그렇다
1	교육훈련에 대한 충분한 기회를 제공하고 있다.	1	2	3	4	5
2	다양한 교육훈련 프로그램이 있다. (어학교육, 서비스교육 등)	1	2	3	4	5
3	제공되는 교육훈련 내용은 직무를 수행하는데 있어서 유용하다.	1	2	3	4	5
4	경력개발에 대한 교육훈련 지원이 활발하게 이루어지고 있다.	1	2	3	4	5
5	제공되는 교육훈련제도는 만족스럽다.	1	2	3	4	5

보상제도		전혀 그렇지 않다	←	보통 이다	→	매우 그렇다
1	다양한 보상제도가 마련되어 있다.	1	2	3	4	5
2	개인의 업무성과를 반영하여 공정한 보상을 하고 있다.	1	2	3	4	5

3	승진제도는 공정하게 이루어지고 있다.	1	2	3	4	5
4	직원들에게 보상받을 기회를 균등하게 제공하고 있다.	1	2	3	4	5
5	고객만족조사결과를 활용하여 직원들을 보상하고 있다.	1	2	3	4	5

복리후생제도		전혀 그렇지 않다	←	보통 이다	→	매우 그렇다
1	재정제도(임금, 연금, 보험, 퇴직금 등)는 만족스럽다.	1	2	3	4	5
2	자율적인 근무시간 관리가 이루어지고 있다.	1	2	3	4	5
3	휴가제도는 만족스럽다. (예: 연차제도, 육아 휴직 등)	1	2	3	4	5
4	보건위생시설(휴게시설, 목욕시설, 수면시설 등) 지원은 만족스럽다.	1	2	3	4	5
5	생활경제시설(경조사, 통근시설, 자녀양육금 등) 지원은 만족스럽다.	1	2	3	4	5
6	문화, 체육 오락시설의 지원은 만족스럽다. (예: 동호회)	1	2	3	4	5
7	직원 숙박혜택 프로그램은 만족스럽다.	1	2	3	4	5

권한위임제도		전혀 그렇지 않다	←	보통 이다	→	매우 그렇다
1	직원들에게 업무의 권한을 많이 허용한다.	1	2	3	4	5
2	상황 및 문제를 해결하는데 있어 직원들의 판단을 존중한다.	1	2	3	4	5
3	직원들에게 업무와 관련하여 의사결정의 자율성을 허용한다.	1	2	3	4	5
4	직원들의 독창성을 장려한다.	1	2	3	4	5

2 다음은 전반적인 직장생활의 만족도에 관련된 질문입니다. 해당되는 부분에 “V”표사해 주시길 바랍니다.

경제적 요소	전혀 그렇지 않다	←	보통 이다	→	매우 그렇다
1 임금은 적절하다고 생각한다.	1	2	3	4	5
2 직원들에게 다양한 복지를 제공한다.	1	2	3	4	5
3 직무는 추가수당을 벌 수 있는 유연성이 있다.	1	2	3	4	5
4 조기퇴직제도가 잘되어 있어 강제해고를 피할 수 있다.	1	2	3	4	5

사회적 요소	전혀 그렇지 않다	←	보통 이다	→	매우 그렇다
1 직장 내 좋은 친구가 있다.	1	2	3	4	5
2 직장 내 단합이 있다.	1	2	3	4	5
3 일에서 벗어나 다른 것들을 즐길 수 있는 충분한 시간이 있다.	1	2	3	4	5
4 조직은 효과적으로 의사소통을 한다.	1	2	3	4	5

자아실현 요소	전혀 그렇지 않다	←	보통 이다	→	매우 그렇다
1 회사는 직원들의 잠재력을 깨닫게 도와준다.	1	2	3	4	5
2 회사에서 나는 직무를 통해 전문인으로서의 자질을 쌓고 있다.	1	2	3	4	5
3 회사에서 나의 재능을 충분히 발휘할 수 있다.	1	2	3	4	5
4 나는 회사에서 인정받는다고 생각한다.	1	2	3	4	5

3. 다음은 전반적인 삶의 만족도에 관련된 질문입니다. 해당되는 부분에 “√”표시해 주시길 바랍니다.

삶의 만족도	전혀 그렇지 않다	←	보통이다	→	매우 그렇다
1 나는 내 삶에 만족한다.	1	2	3	4	5
2 내 삶의 조건은 최상이다.	1	2	3	4	5
3 나는 지금까지 내 삶에서 중요한 것은 이루었다.	1	2	3	4	5
4 내 삶은 전반적으로 이상적이다.	1	2	3	4	5
5 만약 인생을 다시 살 수 있다면, 나는 거의 바꿀 것이 없다.	1	2	3	4	5
6 전반적으로 나는 행복한 사람이다.	1	2	3	4	5

4. 다음 귀하의 인적사항에 해당되는 부분에 “√”표시해 주시길 바랍니다.

Q1. 귀하의 성별

- 1) 남성 2) 여성

Q2. 귀하의 연령

- 1) 20대 2) 30대 3) 40대 4) 50대 이상

Q3. 귀하의 최종 학력

- 1) 고졸 이하 2) 전문대졸 3) 대졸 4) 대학원졸

Q4. 현재 재직 중인 호텔의 지역

- 1) 서울 2) 부산

Q5. 현재 재직 중인 호텔에서의 근무년수 (타호텔 경력 불포함)

- 1) 1년 미만 2) 1-3년 미만 3) 3-5년 미만
4) 5-10년 미만 5) 10년 이상

Q6. 현재까지 호텔업계에서의 총 근무년수 (타호텔 경력 포함)

: () 년차

Q7. 직급

- 1) 사원 2) 주임 3) 계장 4) 대리
5) 과장 이상

Q8. 귀하의 소속부서

- 1) 식음료(주방포함) 2) 객실 3) 영업판촉 4) 사무관리
5) 기타()

Q10. 현재 재직 중인 호텔에서의 고용형태

- 1) 정규직 2) 비정규직

Q11. 귀하의 월 평균 소득

- 1) 150만원 미만 2) 150-200만원 미만 3) 200-250만원 미만
4) 250-300만원 미만 5) 300만원 이상

설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다.