

호텔기업 내부마케팅활동이 조리종사원들의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구

안 성 빈 · 이 종 호[¶]

경성대학교 외식서비스경영학과[¶]

A Study on the Impact of Hotel Internal Marketing Practices on Culinary Staff Job Satisfaction and Organizational Commitment

Sung-Bin Ahn · Jong-Ho Lee[¶]

Dept. of Foodservice Management, Kyung Sung University[¶]

Abstract

This study seeks to determine causal relationships between hotel internal marketing practices and job satisfaction, and ultimately on organizational commitment, to contribute information enabling hotel management to better understand employees working in hotel culinary departments. SPSS 18.0 and AMOS 18.0 were employed for the statistical analysis (e.g. frequency statistics, exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, reliability analysis, and structure equation model). Results revealed that the formulated model showed proper model fit ($\chi^2=227.154(df=179)$, p -value=0.009, CMIN/DF=1.269, RMR=0.013, GFI=0.931, AGFI=0.911, NFI=0.906, CFI=0.978, RMSEA=0.031), and confirmed construct reliability and convergent validity. Three factors (benefit package, educational training, work autonomy) were extracted based on the results of the factor analyses. Specifically, benefit package and work autonomy exhibited an effect on job satisfaction with benefit package as the most significant factor (t -value 3.311, $p<0.001$), partially supporting the first hypothesis of this study. In addition, job satisfaction has found to have a positive influence in organizational commitment, confirming the second hypothesis of this study.

Key words: internal marketing, job satisfaction, organizational commitment, culinary staffs

I. 서 론

노동집약적인 호텔기업은 타 업체와의 경쟁우위를 선점하기 위하여 종사원들의 자발적이고 능동적인 행동에 의해 나타나는 경영성과가 매우 중요하다. 호텔기업은 경쟁력을 높이기 위한 방법으로 우수한 인적 자원을 확보하여 활용할 수 있는 인적자원관리(human resource management)가

주목받고 있다(Moon SJ · Song JS 2011). 인적자원관리가 필요한 이유로 서비스산업은 생산과 소비가 동시에 일어나기 때문에, 서비스를 생산하고 소비할 때 직원과 고객 간의 상호작용이 중요하기 때문이다. 따라서 호텔기업은 고객과 직접적으로 접촉하는 직원의 행동을 이해하고, 교육과 훈련을 통한 자기개발에 대한 동기 부여하고, 적절한 서비스에 대한 보상을 함으로써 고객에 대한

¶ : 이종호, johlee@ks.ac.kr, 부산 남구 수영로 309(대연동) 경성대학교 외식서비스경영학과

만족스러운 서비스를 제공할 수 있도록 하여야 할 것이다. 즉, 외부고객에 대한 높은 서비스와 만족을 제고하기 위한 선결과제로 내부고객인 직원들에게 내부마케팅을 시행함으로써 기업의 경영성과 향상에 이바지하여야 할 것이다(Kim MH · Lee JH 2006; Lee YJ · Lee CY 2008). 내부마케팅은 조직 행동 이론의 복합적인 요인으로 개발된 개념으로, 조직 내부종사원을 대상으로 한 내부지향적인 마케팅이다. 내부마케팅은 외부 마케팅의 개념을 기업 내부에 적용하여 종사원들의 채용, 개발, 동기 부여 및 유지를 통한 고객지향적인 마케팅전략이라고 할 수 있다(Ha JH et al 2012). 호텔기업 경영자들은 종사원들이 고객지향적인 태도를 가질 수 있도록 업무에 필요한 충분한 교육과 그에 상응하는 보상지원 시스템을 구축하는 것이 필요하다(Do HO · Park JH 2011). 이와 같은 내부시스템의 구축은 종사원의 직무환경에 대한 만족을 고취하여 그들이 업무수행을 보다 정확하고 정성스럽게 하도록 근무환경을 만드는데 도움이 되고 있다. 그리고 시장지향성 추구의 노력은 조직구성원들이 고객만족을 위해 일하게 함으로써 성취감을 가질 수 있도록 내부마케팅을 실시하는 것이 필요하겠다. 호텔기업의 내부마케팅에 관한 연구로는 Han JS · Kim EJ(2005)은 호텔기업의 내부마케팅은 종사원들의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 영향관계가 있다고 하였고, Kim SJ(2012)는 호텔기업의 내부마케팅은 종사원들의 감정노동에 영향을 미치고, 감정노동은 서비스 제공수준에 영향관계가 있다고 하였다. Moon SJ · Song JS(2011)는 호텔종사원의 내부마케팅 효과분석에서 내부마케팅은 조직몰입에 부분적인 영향을 미치고, 조직몰입은 이타적 행위에 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 한편, Shin HS (2008)은 카지노기업의 내부마케팅은 종사원들의 직무만족에는 정(+)의 영향을 미치지만, 고객지향성에는 부분적인 영향관계가 있다고 하였고, Lee JH(2010)는 외식기업의 내부마케팅은 종사원들의 갈등원인과의 관계에서 부(-)의 영향

관계를 나타내어 갈등 해소에 도움을 주는 것으로 나타났다. 이상의 선행연구들은 호텔기업의 경우, 모든 종사원들의 대상으로 연구를 진행하였다. 이에, 본 연구는 호텔기업에서 식음료 상품인 음식을 제조 판매하는 조리사들의 중요성을 감안할 때, 이들에 대한 내부마케팅이 필요할 것으로 사료 된다. 하지만 선행연구에서 조리종사원들을 대상으로 한 연구는 Lee SH(2013)가 연구한 내부마케팅이 조직몰입과 서비스지향적인 연구가 있을 뿐, 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입에 대한 연구는 미미한 실정이다. 따라서 본 연구는 부산 지역 호텔기업의 조리사들을 대상으로 내부마케팅활동이 직무만족과 조직몰입 간의 관계를 파악하기 위하여 연구의 목적을 구체적으로 제시하면 다음과 같다. 첫째, 호텔기업의 조리사들을 만족을 위해 구체적으로 실현해야 할 내부마케팅 구성요소들을 도출하고자 한다. 둘째, 내부마케팅의 구성요소(권한위임, 복리후생, 교육훈련)들과 조리사들의 직무만족, 조직몰입과의 상관관계를 파악하고자 한다. 셋째, 내부마케팅의 하위요인들이 직무만족과 조직몰입 간의 영향관계를 확인하여 호텔경영자들에게 조리사들의 인사관리정책에 시사점을 제공하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 내부마케팅

내부마케팅의 핵심 가치는 “고객을 만족시키기 위해서는 회사가 종사원들을 먼저 만족시켜야 한다는 것이다” George WR(1990). 내부마케팅의 개념에 대하여 학자들마다 다양한 의미로 정의하고 있는데, 가장 핵심적인 내용은 “종사원도 나의 고객이다”라는 개념이다. Kotler & Keller(2009)는 내부마케팅이란 종업원을 최초의 고객으로 보고, 그들에게 서비스마인드나 고객지향적인 사고를 심어주며, 더 좋은 성과를 낼 수 있도록 동기를 부여하는 활동이라고 정의하였다. Berry LL(1981)는 내부마케팅에 대하여 종사원을 내부고객으로

보고, 직무를 내부 상품으로 간주하여 조직의 목표를 달성시키고, 내부고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 직무를 제공하기 위한 노력이라고 정의하였다. Hales C(1994)는 서비스기업의 내부고객을 대상으로 한 마케팅활동으로 외부 고객에게 적합하게 봉사할 수 있는 능력을 보유한 내부고객을 성공적으로 고용하여 교육과 훈련을 통하여 동기를 유발시키는 과업이라고 하였다. Rafiq M & Ahmed PK(2000)는 내부마케팅의 최종 목표를 고객 만족에 기초하여 마케팅을 내부 고객에게 적용시키는 것으로, 고객지향적인 종업원의 선발과 지속적인 교육훈련을 통하여 종사원을 동기 부여시키는 활동이라고 정의하였다. 이와 같은 내부마케팅이 성공하기 위해서는 최고 경영층으로부터 마케팅이 시작되어야 하며, 조직 내 모든 구성원들에게 내부마케팅 실행에 대한 의욕을 심어줌으로써 진정한 리더십이 발휘될 수 있는 기반을 마련할 수가 있다. 내부마케팅은 고객만족에 목표를 두고, 종사원 채용에서부터 직무개발과 동기 부여를 실행하여 조직구성원의 만족을 위한 경영관리도구로서 종업원의 태도변화를 통한 생산성 향상을 달성하여 기업가치 창출을 목적으로 하는 체계적인 운영방안으로 개발되어 오고 있다(Ji YH · Byun JW 2014). 또한, 내부마케팅은 종업원을 내부고객으로 간주하고, 종업원들이 회사의 정책에 만족하고, 업무에 대한 동기를 부여하여 외부고객에게 지속적인 서비스 마인드를 향상하는데 그 목적이 있다고 하겠다. 호텔기업에서는 서비스가 회사의 주요 상품으로 간주되기 때문에, 종업원들에게 실시하는 내부마케팅은 매우 중요하다고 할 수 있겠다. 이는 내부시장의 종업원들이 활발한 마케팅방식의 접근을 통하여 서비스 마인드와 고객지향행동에 가장 적절한 동기 부여를 할 수 있을 것이다. 즉, 고객에게 제품과 서비스를 판매하듯이 회사가 종사원에게 과업을 판매하는 것이며, 호텔산업에 있어 내부마케팅의 기능은 모든 접객 지원에 의해서 실시되지 않으면 안 되는 것이다. 이러한 내부마케팅은 1970년대 후반에 마케팅과

조직 행동론의 복합적인 요인으로 개발된 개념으로 조직 내의 내부 교환을 촉진하는 마케팅의 일종으로 종사원이 대상이며, 한 내부 지향적 마케팅 활동인 것이다. 내부마케팅을 구성하는 요인을 Yeon YJ · Choi HK(2008)는 경영층 지원, 권한위임, 교육훈련, 보상시스템, 내부소통으로 보았고, Akiko U(2010)는 내부마케팅의 구성요소를 직원 선발훈련, 팀워크, 권한위임, 성과측정, 보상제도, 의사소통 등으로 규정하였다. George WR(1990)는 내부마케팅 관련 요인으로는 종사원의 모집 및 선발, 교육, 경영층의 전략 방향 및 기업 가치에 대한 몰입, 종사원들의 개방성, 자유로운 커뮤니케이션, 마케팅정보시스템의 효과적 활용 여부 등으로 규정하였다.

2. 직무 만족

직무만족은 개인이 조직 내에서 맡고 있는 직무를 수행하면서 느끼고 감지하는 개인의 만족 정도를 나타낸 것이다. 이는 종사원들이 느끼는 만족의 정도는 개인의 능력과 자질, 수행하는 업무의 적응력, 조직의 환경과 개인의 욕구에 따라서 조직의 목적을 통합하는데 중요한 역할을 한다(Choi KA 2010). 직무만족에 대하여 학자들에 따라서 다양하게 정의되고 있는데, Smith HC & Wakeley JH(1972)는 개인의 직무를 통하여 경험하는 감정의 조화 또는 감정의 균형 상태에서 비롯되는 태도라고 정의하였으며, Locke EA(1976)는 직무만족은 직원 자신의 직무에 대한 평가에서 결정되어지는 유쾌한 또는 긍정적인 감정 상태로 정의하였다. 직무 만족은 개인의 직무에 대한 태도를 가리키는 말로, 개인의 담당 직무가 자신의 가치관이나 신념, 요구 등과 얼마나 일치하는지의 여부와 임금, 동료, 작업환경 등에 대하여 얼마나 만족하는지를 나타내는 정서적 측면의 표현이다. 개인이 자기 직무에 만족한다는 것은 개인 생활의 전반적인 만족감에 많은 영향을 주며, 이러한 개인의 직무만족 수준은 직무수행의 결과에도 지대한 영향을 주기 때문에, 직무만족은 개

인이나 조직적 측면에서 매우 중요하게 부각되고 있다(Shin JW 2001). 그로 인해 각 개인이 조직 내에서 책임감을 갖고 업무를 수행하면서 스스로가 느끼는 만족도를 나타내는 것으로 개인의 능력, 자질, 업무에 대한 적응력, 조직 환경, 고객지향성 등과 밀접한 관계가 있다. 직무만족은 조직의 성과, 생산성 향상에 긍정적 영향을 주며, 조직에 대한 충성심을 통하여 조직몰입으로 연결시키는 중요한 지표이다. 그리고 개인의 성과, 진급 등과 같은 보상에 대한 만족도를 근거로 자기 효능감을 가지고 자기개발에 정진할 수 있도록 하는 동기가 되며, 개인의 욕구와 조직의 목적을 통합하는데 중요한 역할을 할 수 있다(Lee EY · Lee SB 2003). 이러한 직무만족은 자기직무에 대한 호의적인 태도로 자신의 직무에 대해 긍정적인 감정의 심리상태로 근로의욕을 갖도록 하며, 자기개발의 노력을 촉구하고, 조직목표 달성을 위한 공동 작업에 자발적 참여의욕과 창의성을 일으켜 개인의 성취와 향상에 긍정적 영향을 미친다고 하였다. 직무만족에 미치는 영향요인으로는 크게 임금, 승진, 복리후생 등과 같은 조직지원에 관한 요인과 감독, 동료, 고객과 같은 대인관계요인, 직무 자체에 대한 만족, 즉 개인적인 성향에 따른 요인들로 구분하였다(Kim EH · Shin AS 2006).

3. 조직 몰입

조직몰입(organizational commitment)은 사회학, 심리학 등 여러 학문에서 많은 학자들에 의해 다양한 개념으로 정의되어져 왔는데, 이는 조직구성원의 조직몰입정도 정도가 조직관리의 효율성을 나타내주는 가장 보편적인 개념으로 인식되고 있다. 또한, 조직몰입은 자기회사에 대한 호의적 태도를 말하는 것으로 자신과 회사를 동일시하고, 조직문제에 적극적으로 관여하고 참여하고자 하는 정도를 의미하는 것으로서 조직구성원이 조직의 목표를 인식하고 동질화하여, 조직을 위해 자신의 모든 노력을 기울이고자 하는 의도이기도 하다(Greenberg J & Baron RA 1997). Hrebiniak

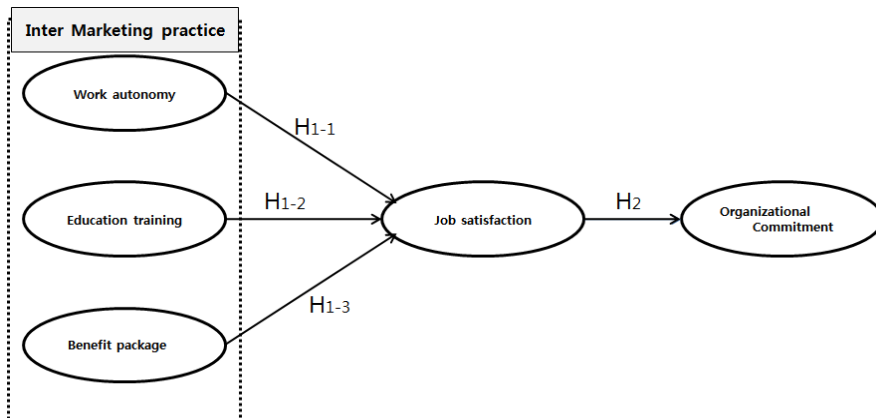
LG & Alutto JA(1972)는 조직몰입은 보수, 지위, 책임과 우호적인 직장동료가 있어도 다른 조직으로 이직을 하지 않고 현 조직에 그대로 있겠다는 근속의 개념으로 정의하고 있다. 또한, 조직몰입은 조직구성원이 에너지와 충성심을 주고자 하는 의지와 자기표현으로 인식되는 자아체계의 애착으로서(Kanter RM 1968), 조직을 위해 열심히 일하려는 태도와 의지를 말한다. 다시 말해 자신이 속한 조직에 대해 얼마만큼 열정을 가지고 몰두하느냐의 정도를 가리키는 개념으로서, 직무만족과 더불어 종사원이 조직에 얼마나 애착을 가지고 헌신하려는 의사가 있는가를 보여주는 지표이다. 조직몰입은 개인과 조직을 연결시키는 심리적 상태라고 정의할 수 있으며(Allen NJ · Meyer JP 1990), 특정조직에 대한 종사원의 동질감과 소속감의 정도의 측면에서 정의되어질 수 있다. 조직의 목표와 가치에 대한 강한 믿음과 수용, 조직을 위해서 많은 노력을 쏟으려는 의지, 조직의 구성원이 계속되려고 하는 강한 욕구와 같은 세 가지 요인에 의해 특성화 될 수 있다(Porter LW et al 1974). 조직몰입은 조직에 대해 가지는 호의적 태도로써 조직과 자신을 동일시하고 조직의 문제에 대해 적극적으로 참여하고자 하는 정도로 정의하고, 조직에 대한 개인의 태도를 중심으로 이루어진 심리적인 상태와 행동을 포함하는 넓은 의미의 개념이라고 할 수 있겠다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구모형

본 연구는 호텔기업 내부마케팅활동이 조리종사원들의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향관계를 확인할 목적으로 선행연구(Kim IS 2002: Shin HS 2008) 결과를 참조하여 호텔기업 내부마케팅이 조직몰입을 통한 직무만족과의 인과 관계를 확인하기 위하여 구성된 연구모형은 <Fig. 1>과 같다.

2. 연구가설



〈Fig. 1〉 Research model.

본 연구에서는 기존의 선행 연구를 바탕으로 하여 내부마케팅활동이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향의 구조적 관계를 파악하기 위하여 다음과 같이 연구가설을 설정하였다.

1) 내부마케팅 활동과 직무만족

Berry LL(1981)는 내부마케팅에 대하여 종사원을 내부고객으로 보고, 직무를 내부 상품으로 간주하여 조직의 목표를 달성시키고, 내부고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 직무를 제공하기 위한 노력이라고 정의하였다. Amett et al(2002)는 내부마케팅의 하위요인(역할명확성, 보상제도, 근무환경, 경영평가)이 직무만족에 미치는 영향관계에서 보상제도는 직무만족에 영향을 미치지 않았고, 경영평가가 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 요인으로 분석되었다. Do HO · Park JH(2011)은 내부마케팅의 하위요인(교육훈련, 권한위임, 보상시스템, 경영충지원, 내부커뮤니케이션) 중 내부커뮤니케이션은 직무만족에 영향관계를 나타내지 않았고, 교육훈련이 가장 큰 영향관계가 있다고 하였다. 이와 같이 선행연구자에 따라서 내부마케팅의 하위요인들이 직무만족에 미치는 영향관계는 약간의 차이가 있음을 확인할 수 있었다. 따라서 본 연구는 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1: 내부마케팅활동은 직무만족의 정(+)에 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 내부마케팅의 업무자율성은 직무만족의 정(+)에 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 내부마케팅의 교육훈련은 직무만족의 정(+)에 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 내부마케팅의 복리후생은 직무만족의 정(+)에 영향을 미칠 것이다.

2) 직무만족과 조직몰입

직무만족과 조직몰입 간에는 직무만족이 조직몰입의 선행변수로서 높은 인과관계가 있음을 여러 선행연구에서 제시되고 있는데, Kim KJ · Kim YH (2013)은 외식기업종사자들을 대상으로 한 연구에서 조직몰입은 직무만족에 정(+)의 영향관계가 있다고 하였고, Byun JW · Ko JY (2012)는 특1급 호텔 종사원들을 대상으로 LMX질이 임파워먼트, 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에서 직무만족은 조직몰입에 유의한 영향관계가 있다고 하였다. 따라서 본 연구는 선행연구를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2: 직무만족은 조직몰입의 정(+)에 영향을 미칠 것이다.

3. 변수의 조작적 정의

1) 내부마케팅

Berry LL(1981)는 내부마케팅에 대하여 종사원을 내부고객으로 보고, 직무를 내부 상품으로 간주하여 조직의 목표를 달성시키고, 내부고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 직무를 제공하기 위한 노력이라고 정의하였다. Ji YH·Byun JW(2014)은 내부마케팅의 개념을 조직 내의 인적자원을 대상으로 동기 부여와 의욕 고취를 목적으로 하는 마케팅 기법 또는 기업관리 및 운영을 포함하는 전략적 도구를 의미한다고 하였다. 본 연구에서는 Shin HS(2008), Moon SJ·Song JS(2011)의 연구에서 사용된 설문문항을 본 연구에 맞게 수정하여 업무자율성 4문항, 교육훈련 5문항, 복리후생 4문항, 모두 13문항으로 설문지를 구성하여 각 문항은 리커트 5점 척도(전혀 그렇지 않다-1, 매우 그렇다-5)로 측정하였다.

2) 직무만족

Ha JH et al(2012)는 자신의 직무를 수행함에 있어 발생하게 되는 직무 자체에 대한 만족과 물질적 충족, 미래 발전 가능성이 포함되어 있는 긍정적인 욕구충족의 상태라고 정의하였다. 이러한 직무만족은 자기직무에 대한 호의적인 태도로 자신의 직무에 대해 긍정적인 감정의 심리상태로 근로의욕과 자기개발의 노력을 촉구하고, 조직목표 달성을 위한 공동 작업에 자발적 참여의욕과 창의성을 일으켜 개인의 성취와 향상에 긍정적 영향을 미친다고 하였다(신유근, 2007). 본 연구에서는 Han JS·Kim EJ(2005)의 연구에서 사용된 설문문항을 본 연구에 맞게 수정하여 4문항을 구성하여 리커트 5점 척도(전혀 그렇지 않다-1, 매우 그렇다-5)로 측정하였다.

3) 조직몰입

Park SP·Ko KH(2011)는 조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 수용과 심념, 조직에 대한 노력의 의지, 조직구성원으로서의 소속욕구를 가지는 것으로 정의하였다. 즉, 조직몰입은 자신의 조

직에 대한 호의적인 태도를 말하는 것으로 자신과 조직을 동일시하고, 조직문제에 적극적으로 관여하고자 하는 정도를 의미한다. 또, 조직몰입은 조직구성원이 조직목표와 자신을 동일시하고, 조직원의 일원으로서 남아있고자 하는 상태를 말한다(Kim KY·Go ME (2013)). 본 연구에서 조직몰입을 개인은 조직의 목표와 가치를 수용하고, 조직에 대한 충성심과 조직의 발전을 위해 노력하고, 조직에 남으려는 의지의 표현이라고 정의하였다. 본 연구에서는 Kim KY·Go ME (2013): Choi KH·Kim YT·Kim SH (2011)의 연구에서 사용된 설문문항을 본 연구에 맞게 수정하여 4문항을 구성하여 리커트 5점 척도(전혀 그렇지 않다-1, 매우 그렇다-5)로 측정하였다.

4. 조사방법

본 연구는 부산 지역에 위치한 특급호텔(P, L, N, G)에 근무하는 조리종사자들을 대상으로 설문 조사를 하였다. 예비조사는 2014년 6월 10일부터 15일까지 50부를 배포하여 예비조사를 시행하였으며, 조사결과를 바탕으로 설문지를 보완하여 본 조사에 사용하였다. 본 조사는 2014년 7월 10일부터 22일까지 설문지를 배포하고, 설문 내용을 업무 시작 전에 파트 장들이 설문내용을 설명하여 자기기입식으로 응답하도록 하였다. 설문지는 300부를 배포하여 불성실한 설문지 12부를 제외하고, 288부를 최종 분석하였다. 수집된 자료는 SPSS(V 18.0)와 AMOS(V 18.0) 프로그램을 사용하여 분석하였다. 응답자들의 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 하였고, 측정 항목별 탐색적 요인, 신뢰도 분석 및 확인적 요인 분석을 실시하였으며, 타당성을 규명하기 위해 개념 신뢰도(CR)와 표준분산추출(AVE)값을 계산하였다. 도출된 요인 간 연관성 측정을 위해 상관관계 분석을 실시하였고, 구조방정식 모형(structural equation modeling)을 사용하여 전체모형의 적합도 및 유기적인 인과 관계를 검정하였다.

IV. 연구결과 및 고찰

1. 조사대상자의 일반적인 특성

표본의 일반적 특성은 <Table 1>과 같다. 성별에서 남성은 66.3%, 여성은 33.7%이었고, 나이는 25세 이하가 21.5%, 26~35세가 43.1%, 36~45세

가 28.8%, 45세 이상은 6.6%로 조사되었다. 결혼 유무는 결혼 47.9%, 미혼 52.1%이며, 학력에서는 고등학교 졸업이 3.5%, 전문대 졸업이 57.3%, 대학교 졸업이 28.8%, 대학원 졸업이 1.4%를 나타내었다. 연봉은 2천만원 미만 21.5%, 2천만원 이상~3천만원 미만 28.5%, 3천만원 이상~4천만원

<Table 1> Demographic characteristics of the subject

N=288

Characteristic	N	%	
Gender	Male	191	66.3
	Female	97	33.7
Age	≤ 25	62	21.5
	26~35	124	43.1
	36~45	83	28.8
	45≤	19	6.6
Marital status	Married	138	47.9
	Unmarried	150	52.1
Educational level	High school	10	3.5
	College graduate	165	57.3
	University graduate	83	28.8
	Graduate school student & graduate	30	10.4
Income(1 year) (ten thousand won)	≤ 2,000	62	21.5
	2,001~3,000	82	28.5
	3,001~4,000	72	25.0
	4,001≤	72	25.0
Position	Contract	63	21.9
	Employees	136	47.2
	Assistant manager	58	20.1
	Senior staff	23	8.0
	Over department manager	8	2.8
Years of working	Under 1 years	43	14.9
	1~3 years	46	16.0
	3~5 years	44	15.3
	5~10 years	64	22.2
	Over 10 years	91	31.6

미만 25%, 4천만 이상 25%로 조사되었으며, 직책은 계약직 21.9%, 사원 47.2%, 주임 및 계장 20.1%, 대리 8%, 과장이상 2.8% 차지하였다. 근속년수로는 1년 이하 14.9%, 1~3년 16.0%, 3~5년 15.3%, 5~10년 22.2%, 10년 이상은 31.6%로 조사되었다.

2. 측정항목에 대한 확인적 요인 분석

본 연구의 구조방정식 연구모형을 측정하기에 앞서 측정항목들의 타당성과 신뢰도를 분석을 위해 탐색적 요인분석과 신뢰도분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석은 주성분분석을 통한 직각회전의 Varimax 방법을 사용하여 Eigen Value는 1보다 큰 것을 요인화 하였다. 분석결과, 독립변수로 특정된 내부마케팅은 업무의 자율성, 교육훈련, 복리후생과 종속변수로 사용될 직무만족, 조직몰입으로 총 5개의 요인으로 분석되었다. 신뢰도 검정을 위한 Cronbach's α 값은 업무자율성 .740, 교육훈련 .860, 복리후생 .797, 직무만족 .839, 조직몰입 .800으로 신뢰성은 확보되었다. 내적일관성을 조사한 다음, 본 연구가 설정한 이론적 모형을 검증하기 위해 잠재 요인별 확인적 요인 분석(confirmatory fact analysis; CFA)을 실시한 결과는 <Table 2>에 제시되어 있다. 연구가설을 토대로 모형에 대한 적합도의 검증결과 $\chi^2=227.154(df=179)$, $p\text{-value}=0.009$, $CMIN/DF=1.269$, $RMR=0.013$, $GFI=0.931$, $AGFI=0.911$, $NFI=0.906$, $CFI=0.978$, $RMSEA=0.031$ 를 나타내어서 적합도는 양호한 것으로 판단된다. 잠재요인과 측정변수 간의 일치성 정도를 알 수 있는 잠재요인 타당성 검정을 위한 평균분산추출값(AVE: average variance extracted)은 .5 이상을 나타내어야 하는데, 본 연구에서는 .450~.577를 나타내어서 집중타당성 기준에 미치지 못한 값으로 분석되었다. 그리고 합성신뢰도(CCR: composite construct reliability)는 .7 이상이면 집중타당성이 있는 것으로 판단되는데(Choi WS et al 2013), 본 연구에서는 .919~.956을 나타내어서 집중타당도는 있는 것으로 판명

되었다.

3. 구성개념에 대한 상관관계 분석

본 연구에서 구성개념들에 대한 단일차원성이 검증된 각 요인들의 간의 판별타당성의 충족 정도와 각 요인 간의 관계의 방향성과 강도를 확인하기 위한 상관관계분석을 실시한 결과는 <Table 3>에 제시되어 있다. 각 요인 간 상관계수가 1 미만으로 나타나, 판별타당성은 충족된다고 할 수 있겠다. 그리고 각 요인에 대한 검증결과는 유의수준 $p<0.01$ 에서 모두 유의하게 분석되었고, 가설의 방향성과 구성개념 간의 상관계수의 방향이 모두 양(+)방향으로 나타나서 구성개념들에 대한 예측타당성이 있다고 할 수 있다. 특히, 업무의 자율성과 교육훈련($r=.413$, $p<0.01$)에서 가장 높은 상관관계를 나타내었고, 교육훈련과 조직몰입($r=.231$, $p<0.01$)에서 통계적으로는 유의하게 나타났지만, 가장 낮은 상관관계를 나타내었다.

4. 연구 가설의 검증결과

본 연구에서는 연구모형에서 제시된 개념들(Intent constructs)간의 구조적 관계를 검증하기 위하여 공변량 구조 분석을 통해 이들 개념 간에 관계를 검증하는데 유용한 AMOS(Analysis Moment Of Structure)를 이용하여 구조 방정식 모형 분석을 실시한 결과는 <Table 4>와 같다. 최종이론의 적합도 지수는 $\chi^2=238.910(df=182)$, $p\text{-value}=0.003$, $CMIN/DF=1.313$, $RMR=0.017$, $GFI=0.974$, $AGFI=0.909$, $NFI=0.900$, $CFI=0.974$, $RMSEA=0.033$ 을 나타내어서 적합도는 양호한 것으로 판단된다. 가설검정에서 내부마케팅의 하위요인에서 복리후생은 ($t\text{-value } 3.311$, $p<0.001$)을 나타내어서 직무만족에 가장 큰 영향력을 나타내었다. 업무의 자율성($t\text{-value } 2.421$, $p<0.05$)으로 분석되었다. 하지만 교육훈련은 통계적으로 유의한 결과를 나타내지 않았기 때문에, 가설 1인 내부마케팅은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 부분 채택되었다. 가설 2는 직무만족($t\text{-value } 5.657$, $p<$

〈Table 2〉 Confirmatory factor analysis and reliability of items

Factors	Item	Estimate	Standardized estimate	t-Value	Cronbach's α	CCR	AVE
Work autonomy	Trust employees' judgment	1.000	.694	Fixed			
	Permission employees' the initiative	.809	.560	7.974***			
	Permission employees' judgment when problem has occurred	.986	.698	9.504***	.740	.919	.450
	Permission employees' occupational autonomy	.998	.717	9.665***			
Education training	Suitableness of number of training	1.000	.769	Fixed			
	Various training programs with sufficient progress	1.047	.808	13.535***			
	Very helpful training program for work	.808	.672	11.147***			
	Well-educated and trained program supporting for employees	.868	.720	11.995***	.860	.956	.553
	Giving proper education and training opportunities	.931	.745	12.447***			
Benefit package	Level of satisfaction with economic life supporting (ex. housing, family events, commuting facilities, children education funds, etc.)	1.000	.807	Fixed			
	Level of satisfaction with culture, sports, entertainment supporting	.811	.625	10.249**			
	Level of satisfaction with pension, insurance, retirement and financial supporting	.891	.700	10.945***	.797	.935	.503
	Level of satisfaction about health and sanitation supporting	.866	.669	10.505***			
Job satisfaction	Level of satisfaction with current job	1.000	.748	Fixed			
	Level of satisfaction with hotel business	1.079	.810	12.679***			
	Level of satisfaction with boss	.935	.713	11.318***	.839	.949	.577
	Level of satisfaction with promotion opportunities	1.015	.763	12.078***			
Organizational commitment	I thought our hotel referred to as the best place	1.000	.720	Fixed			
	I am very proud of my job as a member of the hotel	1.022	.709	10.108***			
	I am willing to accept any tasks	1.047	.685	9.841***	.800	.926	.498
	I will make an effort for hotel success more than expected	1.032	.709	10.105***			

$\chi^2=227.154(df=179)$, p -value=0.009, CMIN/DF=1.269, RMR=0.013, GFI=0.931, AGFI=0.911, NFI=0.906, CFI=0.978, RMSEA= 0.031, CCR=composite construct reliability, AVE=average variance extracted

<Table 3> Correlation analysis

N=288

	1	2	3	4	5
1. Work autonomy	1				
2. Education training	.413**	1			
3. Benefit package	.344**	.289**	1		
4. Job satisfaction	.301**	.302**	.378**	1	
5. Organizational commitment	.265**	.231**	.247**	.350**	1

** $p < 0.01$.

<Table 4> Structural equation model results

	Hypothesized relationship	Standard estimate	t-value	p	Results
	Work autonomy → Job satisfaction	.215	2.421	.015*	Accepted
H1	Education training → Job satisfaction	.140	1.757	.079	Rejected
	Benefit package → Job satisfaction	.257	3.311	.000***	Accepted
H2	Job satisfaction → Organizational commitment	.425	5.657	.000***	Accepted

$\chi^2=238.910(df=182)$, p -value=0.003, CMIN/DF=1.313, RMR=0.017, GFI=0.974, AGFI=0.909, NFI=0.901, CFI=0.974, RMSEA=0.033.

* $p \leq 0.05$, *** $p < 0.001$.

0.001)으로 분석되어 직무만족은 조직몰입에 정 (+)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다.

V. 결론 및 시사점

호텔기업은 생산과 소비가 동시에 이루어지는 곳으로 직원과 고객 간의 상호작용이 호텔의 이미지에 중요한 역할을 하게 된다. 특히 호텔기업 조리사들은 음식의 생산을 담당하고 있으며, 이들의 근무환경은 타 부서에 비하여 열악한 실정이다. 따라서 이들의 직무만족은 호텔기업의 경영성과에 많은 영향을 미치고 있기 때문에, 경영자들은 교육과 보상제도 및 업무의 자율성을 부여하여 조직에 몰입할 수 있도록 하는 경영정책이 필요할 것으로 사료된다.

이에 본 연구는 호텔기업 조리종사원들을 대상으로 내부마케팅을 통한 직무만족이 조직몰입에

미치는 영향관계를 파악하여 호텔경영층의 인사정책의 시사점을 제공하기 위하여 다음과 같은 연구결과를 제시하고자 한다.

첫째, 본 연구가 설정한 이론적 모형을 검증하기 위해 잠재 요인별 확인적 요인 분석(confirmatory factor analysis; CFA)을 실시한 결과에서 모형 적합도의 검증결과, $\chi^2=227.154(df=179)$, p -value=0.009, CMIN/DF=1.269, RMR=0.013, GFI=0.931 AGFI=0.911, NFI=0.906, CFI=0.978, RMSEA= 0.031를 나타내어서 적합도는 양호한 것으로 판단된다. 잠재요인과 측정변수 간의 일치성 정도를 알 수 있는 잠재요인 타당성 검정을 위한 평균분산추출값(AVE: Average Variance Extracted)은 .5 이상을 나타내어야 하는데, 본 연구에서는 .450~.577를 나타내어서 집중타당성 기준에 미치지 못한 값으로 분석되었다. 하지만 합성신뢰도(CCR: Composite Construct Reliability)는 .7 이상이면 집중타당

성이 있는 것으로 판단되는데(Choi WS et al 2013), 본 연구에서는 .919~.956을 나타내어서 집중타당도는 있는 것으로 판명되었다.

둘째, 본 연구에서 구성개념들에 대한 단일차원성이 검증된 각 요인들의 간의 판별타당성의 충족 정도와 각 요인 간의 관계의 방향성과 강도를 확인하기 위한 상관관계분석을 실시한 결과에서는 각 요인 간 상관계수가 1 미만으로 나타나, 판별타당성은 충족된다고 할 수 있겠다. 그리고 각 요인에 대한 검증결과는 유의수준 $p < 0.01$ 에서 모두 유의하게 분석되었다. 가설의 방향성과 구성개념 간의 상관계수의 방향이 모두 양(+)방향으로 나타나서 구성개념들에 대한 예측타당성이 있다고 할 수 있다. 특히, 업무의 자율성과 교육훈련($r = .413, p < 0.01$)에서 가장 높은 상관관계를 나타내었고, 교육훈련과 조직몰입($r = .231, p < 0.01$)에서 통계적으로는 유의하게 나타났지만, 가장 낮은 상관관계를 나타내었다.

셋째, 본 연구에서는 연구모델에서 제시된 개념들(Intent constructs)간의 구조적 관계를 검증하기 위하여 공변량 구조 분석을 통해 이들 개념 간에 관계를 검증하는데 유용한 AMOS(analysis moment of structure) 이용하여 구조 방정식 모형 분석을 실시한 결과에서 적합도 지수는 $\chi^2 = 238.910$ ($df = 182$), $p\text{-value} = 0.003$, $CMIN/DF = 1.313$, $RMR = 0.017$, $GFI = 0.974$, $AGFI = 0.909$, $NFI = 0.900$, $CFI = 0.974$, $RMSEA = 0.033$ 을 나타내어서 적합도는 양호한 것으로 판단된다. 가설검정에서 내부마케팅의 하위요인에서 복리후생($t\text{-value} = 3.311, p < 0.001$)을 나타내어서 직무만족에 가장 큰 영향력을 나타내었고, 업무의 자율성($t\text{-value} = 2.421, p < 0.05$)으로 분석되었다. 하지만 교육훈련은 통계적으로 유의한 결과를 나타내지 않았기 때문에 가설 1인 내부마케팅은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 부분채택 되었다. Ji YH · Byun JW(2014)은 로컬호텔과 체인호텔을 종사자들을 대상으로 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향관계에서 로컬호텔의 경우, 내부커뮤니케이션과 경영충지원은

유의한 결과를 나타내었지만, 교육훈련, 보상제도는 직무만족에 유의한 결과를 나타내지 않았다. D0 HO · Park JH(2011)은 대구·경북·울산 지역 특급호텔 종사자들을 대상으로 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향관계에서 교육훈련, 권한위임, 보상시스템, 경영충지원은 유의한 결과를 나타내었지만, 내부커뮤니케이션은 유의하지 않는 결과를 나타내었다. 이와 같은 차이는 본 연구와 선행연구와의 호텔의 지역적 차이에서 기인한 듯하다.

가설 2는 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향관계($t\text{-value} = 5.657, p < 0.001$)로 분석되어 직무만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 채택되었다.

Kim HS · Han JS(2012)은 호텔 종사자들을 내부마케팅은 직무만족과 조직몰입에 모두 유의한 영향관계가 있으며, 직무만족 또한, 조직몰입에 유의한 영향관계가 있음을 확인하였다.

본 연구의 시사점으로는 기존의 선행연구는 호텔 모든 종사원 대상으로 연구를 진행하였다는 반하여 본 연구는 호텔 조리사들을 대상으로 연구를 진행하였다는데, 본 연구의 차별성을 찾을 수 있겠다. 호텔조리사들에게 내부마케팅을 실시하여 조리사들의 만족을 향상시켜서 이들이 외부 고객에게 제공하는 서비스의 향상시킬 수 있는 동기를 부여하여 고객지향적인 사고를 향상시키는데 호텔기업은 목적을 두고 있다. 본 연구의 결과에서는 내부마케팅을 요인 중 복리후생요인이 직무만족에 가장 큰 영향력을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 호텔 조리부서 종사원들에게 생활 안정이 가장 중요하다는 사실이 증명됨으로써, 호텔 경영자들은 종사원들의 복리후생에 더욱 관심을 가지는 정책이 필요할 것으로 사료된다. 내부마케팅이 직무만족에 미치는 영향관계에서 두 번째로 영향력 있는 요인은 업무의 자율성으로 분석되었다. 이는 조리부서는 식음료 상품인 음식을 생산하는 부서이기 때문에, 조리종사원들의 개인의 창의성에 따라서 음식의 맛과 품질이 결정된

다. 따라서 조리사들은 상사들의 지시에 의하기 보다는 개인의 업무자율성이 보다 효과적인 업무를 수행하는데 도움이 될 것으로 사료된다. 다음은 교육훈련은 통계적으로 유의한 결과를 나타내지는 않았지만, p 값이 0.79를 나타내어서 0.05에 근접하므로 통계적으로 의미 있는 분석으로 해석할 수 있겠다. 이와 같은 결과는 내부마케팅의 하위요인 중 교육훈련이 직무만족에 아무런 영향을 미치지 않는 것은 아니다 라는 결과를 확인할 수 있겠다. 두 번째 가설인 직무만족은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 결과의 시사점은 호텔기업 직무에 만족하는 종사원들은 당연히 본인이 속한 조직에 몰입하게 되고, 이는 궁극적으로는 고객지향적인 행동을 함으로써 호텔기업의 매출액 신장에 도움이 될 것이다. 따라서 호텔기업 경영자들에게서는 위와 같은 연구결과를 참고하여 인사정책에 반영하였으면 좋겠다. 끝으로 연구의 한계점으로는 표본의 선정에서 부산지역 호텔 조리종사원들을 대상으로 연구를 진행하였다는데, 표본의 지역적 한계를 가지고 있다. 앞으로 선행연구에서는 전국단위의 호텔조리종사원들을 대상으로 연구를 진행하여 보다 의미 있는 결과를 도출하였으면 좋겠다.

한글 초록

본 연구는 호텔기업의 조리종사원에 대한 내부마케팅이 직무만족과 조직몰입에 미치는 인과관계를 규명하여 호텔기업 경영자들에게 조리종사원 인적자원관리에 도움이 되는 시사점을 제공하고자 한다. 이에 내부마케팅과 직무만족, 그리고 조직몰입과의 인과관계 검증을 위한 두 개의 가설을 설정하였으며, 통계 프로그램 SPSS 18.0과 AMOS 18.0을 이용하여 그 관계를 규명하였다. 빈도분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석 및 신뢰도분석, 상관관계분석, 구조방정식 모형(SME : structure equation model)을 시행하였다. 분석결과, 확인적 요인 분석(CFA : Confirmatory Fact Ana-

lysis)을 실시한 결과, 모형에 대한 적합도의 검정결과, $\chi^2=227.154(df=179)$, p -value=0.009, CMIN/DF=1.269, RMR=0.013, GFI=0.931, AGFI=0.911, NFI=0.906, CFI=0.978, RMSEA=0.031를 나타내어서 적합도는 양호한 것으로 판단되었다. 잠재요인 타당성 검정을 위한 평균분산추출값(AVE: Average Variance Extracted)은 .450~.577를 나타내어서 집중타당성 기준에 미치지 못한 값으로 분석되었다. 그리고 합성신뢰도(CCR: Composite Construct Reliability)는 .919~.956을 나타내어서 집중타당도는 있는 것으로 판명되었다. 최종이론의 적합도 지수는 $\chi^2=238.910(df=182)$ p -value=0.003 CMIN/DF=1.313, RMR=0.017, GFI=0.974, AGFI=0.909, NFI=0.900, CFI=0.974, RMSEA=0.033을 나타내어서 적합도는 양호한 것으로 판단된다. 요인분석 결과, 내부마케팅은 세 개의 하부요인(복리후생, 교육훈련, 업무의 자율성)으로 분류되었으며, 가설검정 결과 내부마케팅의 하위요인 중 복리후생(t -value 3.311, $p<0.001$)과 업무의 자율성(t -value 2.421, $p<0.05$)이 직무만족에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 복리후생이 직무만족에 상대적으로 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 교육훈련은 통계적으로 유의한 결과를 나타내지 않았음으로서 내부마케팅은 직무만족도에 정(+)의 영향을 미친다는 가설은 부분 채택 되었다. 또한, 통계적으로 직무만족은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향(t -value 5.657, $p<0.001$)을 미치는 것으로 나타나, 두 번째 가설은 채택되었다.

참고문헌

신유근 (2007). 인간존중의 경영: 조직행위론적 접근. 서울: 다산출판사.
 Akiko U (2010). What are the fundamental features supporting service quality?. *Journal of Service Marketing* 24(1):74-86.
 Allen NJ, Meyer JP (1990). The measurement and

- antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal Occupational Psychology* 63(1):1-18.
- Amett DB, Laverie DA, McLane C (2002). Using Job satisfaction and pride as internal-marketing tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 1(1):87-96.
- Berry LL (1981). The employee as customer. *Journal of Retailing Banking* 3(1):33-40.
- Byun JW, Ko JY (2012). The effects of the LMX quality of super deluxe hotel F&B employees on the empowerment, job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Hotel Management* 21(6):39-60.
- Choi KH, Kim YT, Kim SH (2011). An empirical study on self-leadership, job satisfaction and customer orientation of employees in hotel industry. *The Korean Journal of Culinary Research* 17(2):182-197.
- Choi KA (2010). Effects of internal marketing factors of fashion retailers on salespersons' satisfaction, customer orientations and job performance. Ph, Dongduck Woman's University, D.
- Choi WS, Choi SK, Lee SB (2013). The effects of the attributes of the eco-friendly agricultural products traceability system on perceived value and behavioral intention. *Korean Journal of Culinary Research* 19(4):161-175.
- Do HO, Park JH (2011). 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(4):247-272.
- Donovan DT, Brown TJ, Mowen JC (2004). Internal benefits of service-worker customer orientation: Job satisfaction, commitment, and organization citizenship behavior. *Journal of Marketing* 68(1):128-146.
- Greenberg J, Baron RA (1977). Behavior in organization commitment. *Administrative Science Quarterly* 46-51.
- George WR (1977). Retailing of services-challenging future. *Journal of Retailing* 53(3):85-98.
- George WR (1990). Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level. *Journal of Business Research* 20(1):63-70.
- Ha JH, Hur G, Park JH (2012). A study on the effects of foodservice industry internal marketing activities on core competencies of salesmen and their job satisfaction. *Journal of Hotel & Resort* 11(1):311-330.
- Hales C (1994). Internal marketing'as an approach to human resource management: A new perspective or a metaphor too far?. *Human Resource Management Journal* 5(1):50-71.
- Han JS, Kim EJ (2005). The effect of internal marketing activities on job satisfaction, organizational commitment, and customer orientation in the hotel industry. *Journal of Hotel Management* 14(3):191-213.
- Hoffman KD, Ingram TN (1992). Service provider job satisfaction and customer. *Journal of Services Marketing* 6(2):68-78.
- Hrebiniak LG, Alutto JA (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly* 17:555-573.
- Ji YH, Byun JW (2014). A comparative of the influence which internal marketing of local hotels and chain hotels on organizational commitment. *Journal of Tourism and Leisure Research* 26(4):169-187.
- Kanter RM (1968). Commitment and social organi-

- zation: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review* 33:499-517.
- Kim EH, Shin AS (2006). A study on the job satisfaction and consciousness of cooks at deluxe hotels in Busan. *The Korean Journal of Culinary Research* 12(2):39-56.
- Kim GH, Cho YB (2011). Effector of the kitchen and job environment to attitude of job performance in hotel employee for cooking. *Journal of Foodservice Management* 15(3):265-287.
- Kim HS, Han JS (2012). The effects of internal marketing factors on the job satisfaction, organizational commitment and customer orientation in the hotel industry. *Journal of Tourism and Leisure Research* 24(2):79-99.
- Kim IS (2002). The relationship between internal marketing, market orientation and business performance in hotel industry. *Tourism Research* 17:133-150.
- Kim KY, Go ME (2013). Effects of education and training of hotel employees on organizational commitment and job performance. *Korea Journal of Tourism and Hospitality Research* 27(4):347-359.
- Kim KJ, Kim YH (2013). A study on the causality among customer orientation, job satisfaction, and organizational commitment of food service employees using a non-recursive model. *The Korean Journal of Culinary Research* 19 (2):28-39.
- Kim KY, Kim YS (2005). A study on the relationship between market orientation and marketing performance, and mediators in food service company. *The Korean Journal of Culinary Research* 11(3):56-69.
- Kim MH, Lee JH (2006). The effects of internal marketing on service quality and customer satisfaction. *The International Association of Area Studies* 10(1):388-408.
- Kim SJ (2012). A study on the relationship among the internal marketing, emotional labor and level of service quality in the hotel industries. *Journal of Tourism Management Research* 16(4):17-35.
- Kotler J, Keller A (2009). *Marketing Management*, 13th eds. New Jersey, Prentice-Hall.
- Lee EY, Lee SB (2003). A study of the turnover intention factors on kitchen employees in the hotel industry. *Journal of Tourism and Leisure* 15(2):237-252.
- Lee JH(2010). The effect of an internal marketing strategy on the causes of conflicts in the food-service industry. *Korean Journal of Culinary Research* 16(3):161-173.
- Lee SH (2013). Effect of internal marketing activities on organizational commitment and service directivity of kitchen employees in the hotel industry. MA, Thesis, Graduate School of Kyonggi University.
- Lee YJ, Lee CY (2008). A study on the job satisfaction, organization immersion and recognition on internal marketing of the contract food-service management company employees. *Journal of the Korean Society of Dietary Culture* 23(5):572-581.
- Locke EA (1976). The nature and causes of job satisfaction in Dunnette. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. 1297-1349 Rand McNally College, Chicago.
- Moon SJ, Song JS (2011). An analysis on the effect of internal marketing for hotel employees. *Tourism Research* 33(4):117-134.
- Park KY, Lee IS (2014). The effect of hotel employees' working environment on organization

- nal commitment and customer orientation. *Korea Journal of Tourism and Hospitality Research* 28(2):213-225.
- Park YS, Ko JY (2011). The impact of mentoring function and job satisfaction and organizational commitment in the hotel kitchen employees. *The Korean Journal of Culinary Research*, 17(1):78-92.
- Pines AM, Keinan G (2005). Stress and burnout: The significant difference. *Personality and Individual Differences* 39(3):625-635.
- Porter LW, Steers RM, Mowday RT, Boulian PV (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology* 59(5): 603.
- Rafiq M, Ahmed PK (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension, *Journal of Services Marketing* 14(6):449-462.
- Sasser WE, Arbeit SP (1976). Selling jobs in the service sector. *Business Horizons* 19(3):61-64.
- Saxe R, Weitz BA (1982). The SOCO scale: a measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of Marketing Research* 22: 343-351.
- Shin HS (2008). The impact of internal marketing on the job satisfaction, customer orientation. *Journal of Hotel Management* 17(3):103-115.
- Shin JW (2001). Study on variables influencing social workers' job satisfaction. MS Thesis, The Graduate School of Ewha Womans University, Seoul.
- Smith HC, Wakeley JH (1972). *Psychology of Industrial Behavior*. McGraw-Hill:114-115.
- Suh MS, Kim SH (2002). The effects on the customer orientation and the service quality influenced by salesperson's emotional dissonance and emotional exhaustion. *Korea Marketing Review* 17(4):47-75.
- Steers RM (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly* 22:46-56.
- Yeo YJ, Choi HK (2008). The effects of internal marketing on the job satisfaction, organizational commitment, and customer orientation. *The Korean Research Association for the Business Education* 21:365-392.

2014년 12월 04일 접수

2015년 01월 02일 1차 논문수정

2015년 02월 20일 2차 논문수정

2015년 03월 02일 3차 논문수정

2015년 04월 14일 논문 게재확정