



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](#)

석사학위논문

베이커리의 종사자의 직무환경이
조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향



한 성 대 학 교 경 영 대 학 원

호텔관광외식경영학과

외 식 경 영 전 공

정 해 광

석사학위논문
지도교수 최 웅

베이커리 종사자의 직무환경이
조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향

The Effect of Bakery Employees' Work Environment on
Organizational Commitment and Management Performance



한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

정 해 광

석사학위논문
지도교수 최 웅

베이커리 종사자의 직무환경이 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향

The Effect of Bakery Employees' Work Environment on
Organizational Commitment and Management Performance

위 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2019년 12월 일

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

외식경영전공

정 해 광

정해광의 경영학 석사학위 논문을 인준함

2019년 12월 일



심사위원장 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

심 사 위 원 _____(인)

국 문 초 록

베이커리 종사자의 직무환경이 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향

한 성 대 학 교 경 영 대 학 원

호 텔 관 광 외 식 경 영 학 과

외 식 경 영 전 공

정 해 광

본 연구는 베이커리 종사자의 직무환경에 따른 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향에 대하여 관계를 파악하고 또한 조직몰입이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 파악하기 위해 선행연구를 바탕으로 직무환경을 물리적 시설환경, 인적 환경, 복지환경 이상 3가지로 나누고, 조직몰입을 정서적 몰입과 지속적 몰입 그리고 규범적 몰입 이상 3가지, 경영성과를 재무적 성과, 비재무적 성과 이상 2가지로 나누어서 파악하고자 하였다.

본 연구는 선행연구를 바탕으로 설정한 연구모형과 가설을 근거하여 실증적 연구에서는 설문자료를 분석하기 위하여 데이터 코딩(Data coding) 과정 그리고 데이터 크리닝(Data cleaning) 과 SPSS 23.0 통계 프로그램을 사용하여 조사 대상자의 빈도분석을 실시하였으며, 측정도구의 타당성 및 신뢰도 분석과 상관관계분석 등을 실시하였으며, 연구가설에 대한 탐색적 요

인분석과 다중회귀분석 그리고 조절분석을 실시하였다.

첫째, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 조직몰입의 하위변인 중 정서적 몰입에 미치는 영향에서 베이커리 종사자의 직무환경요인 중 물리적 시설환경은 정서적 몰입에 $\beta=0.841$, $t=32.986(p<.001)$, 인적환경은 정서적 몰입에 $\beta=0.273$, $t=10.707(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

둘째, 베이커리 종사자의 직무환경과 조직몰입의 하위변인 중 복지환경은 지속적 몰입에 $\beta=0.806$, $t=24.467(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

셋째, 베이커리 종사자의 직무환경과 조직몰입의 하위변인 중 규범적 몰입에 미치는 영향은 규범적 몰입에 $\beta=0.182$, $t=3.587(p<.001)$, 인적환경은 규범적 몰입에 $\beta=0.650$, $t=6.896(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

넷째, 베이커리 종사자의 직무환경 과 경영성과의 하위변인 중 재무적 성과에 미치는 영향에서 물리적 시설환경은 재무적 성과에 $\beta=0.405$, $t=11.817(p<.001)$, 인적환경은 재무적 성과에 $\beta=0.672$, $t=19.767(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

다섯째, 베이커리 종사자의 직무환경과 경영성과의 하위변인 중 비재무적 성과에 미치는 영향에서 물리적 시설환경은 비재무적 성과에 $\beta=0.125$, $t=3.132(p<.01)$, 복지환경은 비재무적 성과에 $\beta=0.685$, $t=17.148(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

여섯째, 베이커리 종사자의 조직몰입과 경영성과의 하위변인 중 재무적 성과에 미치는 영향에서 베이커리 종사자의 조직몰입요인 중 정서적 몰입은 재무적 성과에 $\beta=0.541$, $t=12.831(p<.001)$, 규범적 몰입은 재무적 성과에 $\beta=0.364$, $t=8.642(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

일곱째, 베이커리 종사자의 조직몰입과 경영성과의 하위변인 중 비재무적 성과에 미치는 영향에서 베이커리 종사자의 조직몰입요인 중 정서적 몰입은 비재무적 성과에 $\beta=0.164$, $t=3.777(p<.001)$, 지속적 몰입은 비재무적 성과에 $\beta=0.602$, $t=13.811(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

[주요어] 베이커리, 직무환경, 조직몰입, 경영성과

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 문제의 제기와 연구의 목적	1
1) 문제의 제기	1
2) 연구의 목적	3
제 2 절 연구의 방법 및 구성	4
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 베이커리의 이론적 고찰	6
1) 베이커리의 개념과 유형	6
2) 베이커리의 역사와 현황	9
제 2 절 직무환경	8
1) 직무환경의 개념	8
2) 직무환경의 구성요인	4
3) 직무환경의 선행연구	6
제 3 절 조직몰입	7
1) 조직몰입의 개념	7
2) 조직몰입의 구성요인	8
3) 조직몰입의 선행연구	9
제 4 절 경영성과	2
1) 경영성과의 개념	2
2) 경영성과의 구성요인	2
3) 경영성과의 선행연구	2

제 3 장 연구의 설계 8

제 1 절 연구의 모형 및 가설의 설정 12

1) 연구의 모형 8

2) 연구의 가설 7

제 2 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성 33

1) 변수의 조작적 정의 3

2) 설문지 구성 8

제 3 절 표본설계 및 분석방법 7

1) 표본설계 7

2) 분석방법과 절차 8

제 4 장 분석결과 9

제 1 절 표본의 일반적인 특성 9

제 2 절 연구변수의 타당성 및 신뢰도 분석 14

제 3 절 상관관계분석 6

제 4 절 가설의 검증 6

1) 가설 1의 검증 4

2) 가설 2의 검증 5

3) 가설 3의 검증 4

4) 가설검증의 요약 57

제 5 장 결 론 10

제 1 절 연구 결과의 의의 6

제 2 절 연구의 시사점 및 제언 8

제 2 절 연구의 한계점 및 향후 향후방향 56

참고문헌	66
부 록	77
ABSTRACT	82



표 목 차

[표2-1]	국내 베이커리의 유형	8
[표2-2]	베이커리의 발전사	11
[표2-3]	국내 베이커리 시대별 요약	21
[표2-4]	국내 베이커리 현황	21
[표2-5]	직무환경의 구성요소	51
[표2-6]	조직몰입의 구성요인 및 정의	91
[표2-7]	경영성과의 정의	22
[표3-1]	설문지 구성	63
[표3-2]	모집단의 표본 및 규정	73
[표3-3]	분석방법 및 절차	83
[표4-1]	표본의 인구통계학적 특성	04
[표4-2]	직무환경의 타당성 및 신뢰도 검증결과	24
[표4-3]	조직몰입의 타당성 및 신뢰도 분석	34
[표4-4]	경영성과의 타당성 및 신뢰도 분석	44
[표4-5]	상관관계분석	54
[표4-6]	직무환경과 정서적 몰입의 다중회귀분석	84
[표4-7]	직무환경과 지속적 몰입의 다중회귀분석	94
[표4-8]	직무환경과 규범적 몰입의 다중회귀분석	05
[표4-9]	직무환경과 재무적 성과의 다중회귀분석	25
[표4-10]	직무환경과 비재무적 성과의 다중회귀분석	35
[표4-11]	조직몰입과 재무적 성과의 다중회귀분석	55
[표4-12]	조직몰입과 비재무적 성과의 다중회귀분석	65
[표4-13]	연구가설의 검증결과	85

그 립 목 차

[그림1-1] 연구의 흐름도	5
[그림3-1] 연구의 모형	62



제 1 장 서 론

제 1 절 문제 제기 및 연구 목적

1) 문제 제기

우리나라 베이커리 산업은 경제성장과 산업화에 따른 소득향상과 가족구성원의 변화로 생활방식 및 삶의 가치 향상에 대한 요구가 증대하면서 외식 산업과 함께 다양하게 변화되고 점점 증가하면서 꾸준한 발전을 해왔다(우이식,2014) 그러면서 베이커리 산업은 급속한 점포수의 증대와 대기업의 프랜차이즈화에 따른 과다경쟁으로 인해 시장은 포화상태이며, 생활양식 변화 등으로 인하여 고객의 식생활이 변화하면서 베이커리 상품에 대한 욕구가 다양하게 나타나고 있다(박상준·김용식,2005).

하지만 베이커리 업계는 아직 자동화와 기계화에 대한 한계성이 높기 때문에 대부분의 작업이 수작업으로 이루어지고 있다. 이러한 특성으로 인해 인적의존도가 타 업종에 비해 높은 편이며, 작업 또한 엄격한 책임과 명확성이 포함되어 고도의 전문적인 특성을 필요로 한다(김형준,2006). 따라서 베이커리 사업의 특성상 인력의 중요성이 크다 말할 수 있지만(마칠석·2019) 현재 베이커리 종사자들의 근무환경은 그리 좋다고 할 수 없다. 이는 사람들의 라이프사이클 및 근무시간의 변화로 인하여 아침식사를 간편한 빵으로 먹는 사람이 늘면서 제과, 제빵사 들은 아침 일찍 출근하는 경우가 많고, 공휴일과 주말에는 근무시간이 길고 생산 양이 더 많은 경우가 많다. 또한 크리스마스와 각종 기념일, 그리고 성수기에는 늦은 밤까지 근무하기도 하는 등 상황이 좋지 못하다(www.work.go.kr).

이런 환경 속에서 베이커리 업계의 구성원들은 지식과 정보, 업무량 등의 직무수행에 있어서 많은 스트레스를 받고 있으며, 직무환경의 열악함에 심리적 불만족으로 건강과 생활에 부정적 영향을 미치는 요인으로 작용하고 있다.

또한 이러한 문제가 개인의 차원에서 조직 차원으로 확대되면 직무 불만족을 초래하게 되어 이직률과 결근율에 영향을 주게 되며, 더 나아가 생산성을 저하시켜 조직성파에 좋지 못한 결과를 초래할 수 있다(이재동,2018) 아울러 베이커리는 생산 공장이라는 특수한 작업 환경에서 느껴지는 열악한 직무환경은 베이커리를 이용하는 고객과의 상호작용에까지 영향을 미치게 되어 결국 조직의 내부적인 요소와 외부적인 요소까지 부정적 영향을 미칠 수 있다(이재동,2018).

그러나 직무환경은 업무, 고객서비스, 업장의 이미지, 고객 불평(complain) 등과 직결되어 경영에 악영향을 끼칠 수 있는 요인이 되기도 하지만, 반면 경쟁력을 높일 수 있는 중요성을 갖기도 한다(김정훈,2013).

따라서 근무자들이 만족할 수 있는 근무환경의 조성으로 구성원 스스로가 능력을 발휘할 수 있도록 기회와 자원을 부여하고 개인적 성취와 욕구를 충족할 수 있는 계기와 기회를 제공하도록 여건을 조성할 필요가 있다. 동시에 조직몰입을 통해 애착을 유발시켜 구성원 스스로 자발적인 노력을 통하여 지속적인 조직목표 달성이 가능하도록 하는 것이 중요하다(Haar & Spell, 2004) 특히 직무환경의 요소들은 종사자 개인의 욕구 충족의 기준이 되며, 조직몰입은 조직의 효율성을 보여주는 지표로, 구성원 개인의 목적과 조직몰입의 일치라는 접근방법에 있어 중요한 변수이다(김봉곤,2016).

이에 여러 개개인의 특성과 직무환경에 따라 베이커리 종사자들이 조직몰입에 어떠한 영향을 미치고, 또한 조직몰입의 정도에 따라 어느 정도 경영성과에 영향을 미치는가를 연구할 필요가 있다고 사료된다.

그러나 현재까지 베이커리와 관련된 연구의 대부분이 호텔을 대상으로 연구가 이루어지고 있으며, 자영업, 베이커리 카페, 프랜차이즈, 전문점 등 10인 이하의 사업장을 대상으로 한 직무환경에 따른 조직몰입 및 경영성과 측면을 고려한 연구는 매우 미미한 실정이다. 따라서 본 연구는 호텔이 아닌 일반 베이커리의 직무환경에 따라 종사자들의 조직몰입 정도와 경영성과에 미치는 영향을 파악하고자 하였다.

2) 연구 목적

본 연구는 서울 및 수도권에 위치한 10인 이하 베이커리 종사자를 대상으로 사업장의 직무환경이 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향을 분석하고, 그 결과를 토대로 베이커리 업계에 인적관리와 경쟁력 확보에 필요한 자료를 효율적으로 활용할 수 있게 하고자 한다. 또한 연구결과를 토대로 베이커리 경영자와 인사 담당자들에게 인력관리를 위한 의미 있는 시사점을 제시하고자 한다.

이러한 연구목적을 달성하기 위한 구체적 절차를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 토대로 베이커리 직무환경, 조직몰입, 경영성과에 대한 개념정리를 한다.

둘째, 선행연구에서 제시한 측정변수를 근거로 본 연구에 맞게 측정항목을 도출하여 설문지를 개발한다.

셋째, 실증분석을 통하여 직무환경, 조직몰입, 경영성과의 영향관계를 검증한다.

넷째, 분석결과를 토대로 베이커리 경영자와 인사담당자에게 효율적 인적관리를 위한 의미 있는 시사점을 제시한다.

제 2 절 연구방법 및 구성

본 연구의 목적을 위해 문헌연구를 통해 연구모형, 설문문항을 도출하였으며, 설문측정을 통해 실증연구를 병행하였다. 또한 이론적 고찰에서는 직무환경, 조직몰입, 경영성과의 이론적 체계를 문헌과 선행연구를 바탕으로 정리하였다.

실증조사는 설문지법을 이용하여 2019년 10월 1일부터 10월 20일 까지 서울 및 수도권에 위치한 10인 이하 베이커리에서 근무하고 있는 종사자를 대상으로 설문조사를 실시하였다.

수집된 분석 자료는 SPSS ver. 23.0 통계패키지 프로그램을 사용하였으며, 본 연구의 구성은 크게 5가지 부분으로 나누어 구성하였는데, 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

제1장은 서론으로써 문제제와 연구목적 그리고 연구방법 과 구성으로 기술하였다.

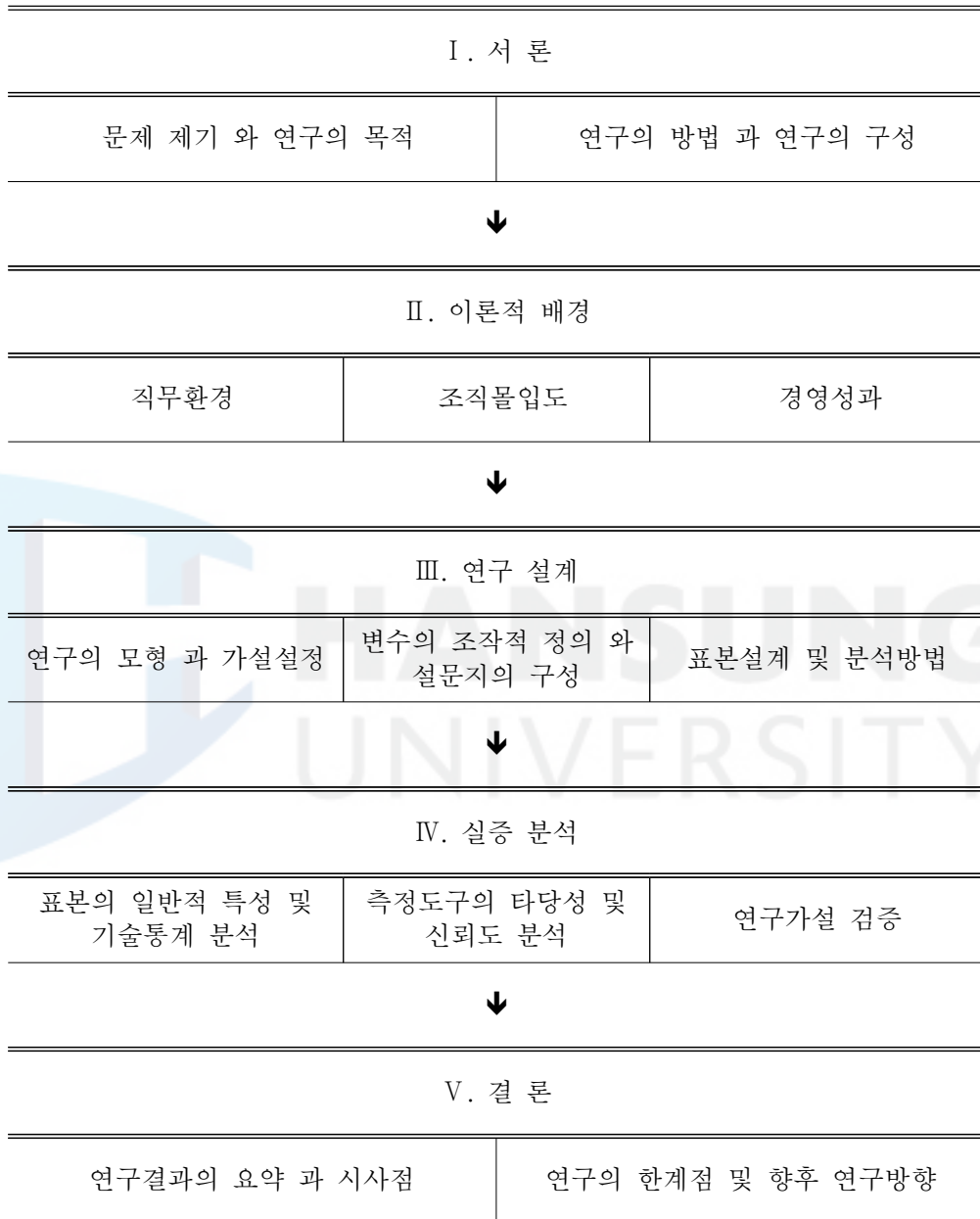
제2장은 이론적 배경으로 선행논문 및 문헌을 토대로 직무환경, 조직몰입 및 경영성과에 대하여 기술하였다.

제3장에서는 연구의 모형 및 가설의 설정, 변수의 조작적 정의 및 설문지의 구성 그리고 표본설계 및 분석 방법에 대하여 기술하였다.

제4장에서는 실증분석 부분으로 회수된 응답 자료를 토대로 연구표본의 인구통계학적 특성, 측정척도의 타당성 및 신뢰도 분석, 연구가설의 검증을 실시하였다.

제5장은 결론 부분으로 연구결과의 요약 과 시사점 그리고 연구의 한계점 과 이후의 연구 방향을 제시 하였다.

본 연구의 전체 순서 도 [그림1-1] 와 같이 나열 하였다.



[그림 1-1] 연구의 흐름도

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 베이커리의 이론적 고찰

1) 베이커리의 개념과 유형

베이커리는 빵이나 과자를 직접 만들어 소비자에게 판매하는 곳으로 프랑스에서는 빵을 ‘boulangerie’, 케이크는 ‘gateau’, 과자 판매점 ‘patisserie’, 초콜릿 판매점 ‘confiserie’ 등으로 판매점이 구분되어 있으나, 한국은 빵이 주식이 아닌 별식, 또는 간식 개념으로 인식되어 빵집 또는 제과점으로 불리게 되었으며, 제과 제빵이 특별히 구분되어 있지 않다. 한국은 소비자의 인식이 제과, 제빵 하면 하나의 개요로 통합되어 베이커리로 오랫동안 인식되어 왔는데, 이는 특별히 구분지어 부르지 않고 베이커리(bakery)라고 통칭하여 부르는 미국의 영향이 크다고 할 수 있다(김양훈, 2019).

빵의 4대 요소는 밀가루, 물, 소금, 이스트이며 이를 섞어 반죽하여 1차 발효 후 원하는 크기로 분할하여 다시 벤치타임을 거친 후 원하는 모양으로 성형하거나 속 충전물을 넣거나 싸기도 하며, 이후 2차 발효를 거쳐 오븐에 굽는다. 2008년 2월에 한국표준산업분류에 의하여 제과, 제빵 등을 직접 생산 판매하거나接客시설을 갖추어 다양한 서비스를 제공할 수 있는 산업 활동으로 분류 되었다(한국표준산업분류, 2015).

이로 인해 베이커리의 다양성은 더욱더 확대 되어 빵, 케이크, 쿠키, 파이, 초콜릿 등에서 음료, 아이스크림, 디저트와 브런치에 이르기까지 다양하게 서비스를 확대해 나가고 있다. 반면 특정 분야를 나누어 빵, 케이크, 초콜릿, 샌드위치등과 같이 한 분야를 전문으로 하는 전문점도 늘어나고 있는데, 이는 경제적으로 접근성이 양호하며 불안한 고용시장에서 인적자원의 수급이 다소 쉬우며, 한 분야에 대한 전문성과 노하우를 가지고 경쟁업체들과의 경쟁에서 우위를 가질 수 있다.

한편, 베이커리는 여러 유형으로 나뉘게 되는데 다음과 같다.

가) 원도우 베이커리

오픈 형 주방으로 고객이 생산과정을 직접 확인 할 수 있으며 기술자가 생산과 관리를 직접 하여 자신만의 기술과 개성으로 다양한 제품을 선보일 수 있으며 소비자의 맞춤형 서비스가 가능하다. 생산과 판매 직원이 10명 이하가 많으며 중대형 상권에 1개의 점포로 점차 늘려 가는 형식이다(최연지, 2014, 이정현,2018).

나) 양산 베이커리

도매업으로 기계화된 시설을 갖추고 제품의 대량화로 전국에 점포망을 구축하여 가깝고 보다 저렴한 가격으로 소비자에게 접근하는 형태이며 제품의 다양성이 다소 미흡하다(허미덕,2016).

다) 프랜차이즈

프랜차이즈 본사가 가맹점에서 상호와 상표, 경영지원과 노하우를 받아 본사의 서비스를 판매 할 수 있는 형태이다. 가맹점은 제품을 공급받고, 마케팅 등 지원에 대한 부분을 몇 가로 지불한다. 운영이 용이하나, 자영업에 비해 영업이익이 낮고 본사 경영방식에 따라 성장 가능성이 낮을 수 있으므로 철저한 전문적 경영지식과 정보를 가져야 한다(채은주,2015).

라) 호텔베이커리

내부적인 업무가 다른 베이커리에 비해 많다. 식사와 함께 할 수 있는 디저트와 식전 빵을 만들며 별도로 판매장도 운영한다. 최근에는 디저트 뷔페와 조식뷔페에서의 빵과 브런치 등도 활성화 되고 있으며 호텔의 이미지 상승에 중요한 역할을 차지하고 있다(이정현,2018).

마) 인스��어 베이커리

백화점, 대형마트, 슈퍼마켓 내에 소규모의 생산 공장을 갖추어 생산과 판매를 함께하는 형식으로 좋은 상권과 가격경쟁력을 가지고 있다. 최근에는 편의점을 중심으로 젊은 고객층을 위한 고급화를 도입하여 그 경쟁력을 확보해 나가고 있다(이정현,2018).

바) 베이커리 카페

90년대에 케이크를 판매하기 시작하여 최근에는 베이커리 카페 대형화로 디저트뿐만 아니라 빵과 초콜릿, 쿠키, 브런치 등 직접 생산 공장을 만들어 판매 되고 있으며 소비자의 욕구를 충족시키기 위한 아이디어 상품까지 서비스 함으로써 베이커리 시장을 이끌어 가는 현상이 되어가고 있다(채은주,2015).

[표 2-1] 국내 베이커리의 유형

유형	내용
윈도우 베이커리	작은 규모의 베이커리로 기술자인 본인의 기술과 노하우로 베이커리 제품개발과, 생산, 판매 와 경영까지 본인이 하는 베이커리
양산 베이커리	기계화된 공장에서 제품을 대량 생산, 포장 까지 완성된 제품을 판매하며, 다른 형태의 베이커리에 비해 가격이 저렴하다.
프랜차이즈	회사 본사에서 가맹점이 냉동생지를 공급받아 판매하는 시스템 형태
호텔 베이커리	주로 특급호텔 내에서 운영하는 베이커리로 별도의 매장에서 베이커리 제품을 판매하며, 내부 업무가 많다.
인스��어 베이커리	대형마트와 백화점 에서 소규모로 제조시설을 갖추고 생산과 판매를 하는 형태의 베이커리
베이커리 카페	디저트, 빵, 케익, 쿠키, 브런치, 등을 직접생산 판매와 아이디어 상품과 서비스상품 까지 판매 되고 있다.

자료: 정순화(2014)의 연구를 바탕으로 논자 작성

2) 베이커리의 역사와 현황

빵의 기원을 보면 BC 7000 년경 스위스의 호숫가 마을에서 뜨겁게 달구어진 돌 위에 구워먹었던 납작하고 딱딱한 비스켓 형태의 빵을 시초라 할 수 있다. 그리고 인류가 수렵생활에서 농경생활로 바뀌면서 곡식을 재배하고 목축을 하면서 빵의 식문화가 일어났다고 볼 수 있으며,(대한제과협회 홈페이지, <http://www.bakery.or.kr>) 기원전 2600년경 이집트에서는 누룩을 사용한 천연 발효 빵이 만들어 지기 시작하였다 이는 방치해둔 빵 반죽에 공기 중의 효모가 들어가 누룩반죽이 되었다고 하는데 빵의 향과 맛이 좋고 딱딱하지 않고 말랑말랑한 빵이 되었다고 한다. 이로 인해 이집트에서는 누룩을 저장해 두었다가 필요시 빵 반죽에 넣어 부풀은 빵을 만들기 시작했다. 또한 이집트에서는 찰흙을 이용하여 일정한 온도를 유지 할 수 있는 그릇모양의 오븐을 개발 한다(윤태원,2008).

고대 그리스 시대로 보급된 빵은 기원전 200년경에 로마제국에서 빵의 대중화가 시작되어 빵의 기술이 발전하고 그 종류도 다양 해 진다 페이스트리의 원형과 향료를 가미한 빵과 과자는 로마제국 전 그리스인에 의해 90종에 가까운 빵과 과자를 만들어 냈으며 이는 로마제국에서 막강한 경제력과 종교 의식을 통해 많은 발전을 이루었으며,(한국식품년감,2000) 이들로 인해 빵의 기술이 더욱 발전하였으며 곡물의 제분 기술 또한 많이 발전하게 되었다. 폼페이 유적지에서 발굴된 몇 가지를 보면 과거 우리의 맷돌이나 연자방아와 같은 돌 두 개를 이용하여 회전을 통해 곡물의 제분을 얻는 방식의 장치를 볼 수 있다.

로마의 지리적 조건상 더운 기후에서 과일 또는 치즈를 넣은 빵이나 과자, 또는 튀김과자, 건과자에서 아이스크림의 기초인 셔벳(sherbet)과 목과 같은 응고 시켜 만들 수 있는 기술력도 갖추게 되면서 현재의 빵과 과자의 원형이 만들어지게 된다. 4세기 말 로마의 분열로 여러 곳으로 전파되어 문화와 경제의 발전과 함께 빵과 과자 또한 발전하여 판매를 기초로 하는 빵과 과자의 전문적인 특성이 시작되었고,(이재동,2017) 우리나라의 빵은 구한말 선교사들과 외교관들에 의해 처음 들어오게 된 것이 우리나라의 빵의 시초로 보고 있

다. 일제 강점기에 운영 되었던 소형 빵집에서 판매되던 단팥빵, 소보루빵, 크림빵과 같은 단 과자 빵을 중심으로 널리 알려지기 시작 하면서,(복진호,2017). 1945년 태극당을 시초로 이후 6,25를 거쳐 미국 등과 같은 선진국에서 식량원조로 들어온 다량의 밀가루를 통해 뉴욕제과, 고려당 등의 빵집이 생기기 시작하여 1960년에 삼립식품, 서울식품, 샤니, 기린 등의 양산 업체가 본격적으로 베이커리 시장의 변화를 겪게 된다. 1970년대 정부의 분식장려정책으로 잡곡과 밀가루의 혼 분식을 장려하게 되고 이로 인해 빵에 대한 수요가 급증하게 된다. 이를 계기로 베이커리 시장의 활성화가 베이커리의 프랜차이즈 형태의 분점을 시작하는데 이는 베이커리가 또 하나의 새로운 외식산업 형태를 갖추게 된다(복진호,2017).

1985년에는 자영업자로 인한 윈도우 베이커리가 성장하면서 1990년대 말에서 프랜차이즈 베이커리보다 2배 이상의 시장 점유율을 앞서게 된다. 1990년 말에서 2000년 초에는 해외 브랜드의 외국 계 베이커리 업체들이 들어오면서 국내 시장도 고급화되었으며 식생활 문화와 빵의 수요가 점차 증가하였으나 외환위기를 경험한 업주들은 경험이 없어도 창업할 수 있는 다소 안정적인 프랜차이즈를 선호 함으로써 프랜차이즈 베이커리가 증가 한다. 이는 대형 프랜차이즈의 다점포 전략과 매체광고 등 막강한 자본력을 앞세워 마케팅의 활발한 투자로 할인혜택과 다양한 이벤트 등으로 시장점유율을 높여 왔다. 2010년 윈도우 베이커리 4400여개 프랜차이즈 4300여개로 윈도우 베이커리의 자금난으로 그 수가 점차 감소하고 있으며 프랜차이즈 역시 이미 포화상태에 이르러 매출액의 감소와 낮은 이익으로 인해 점포운영이 어렵기 때문에 점포수가 점차 감소하게 되었다(차성민,2017). 현재는 베이커리의 전문성을 갖춘 케익 전문점, 빵 전문점, 샌드위치 전문점, 마카롱 전문점 등과 같이 창업 자본이 적게 들고 인력의 수급이 쉬우며 접근성이 다소 적은 전문점이 활성화 되고 있고, 특히 카페 베이커리는 매년 지속적인 증가 추세를 보이고 있는데(이정현,2018), 베이커리 카페는 복합매장 형태로 커피, 음료, 브런치, 디저트, 빵, 과자 등과 함께 이벤트와 아이디어 상품까지 판매하는 하나의 문화 공간으로서 베이커리 산업에 새로운 바람을 몰고 오고 있다(윤서연,2017).

베이커리의 발전사는 [표 2-2]로 정리 하였다.

[표 2-2] 베이커리의 발전사

시대	내용
신석기 시대 (BC7000)	스위스 호숫가에서 발견된 무 발효 빵.
메소포타미아 (BC4000~1500SUS)	인류 최초의 곡물 재배지역으로 거친 가루를 이용해 무 발효빵, 여러 곳으로 재배기술과 빵 제조법 알람.
고대이집트 (BC4000~1500)	천연 효모균을 이용한 발효 빵과, 오븐의 사용.
그리스 (BC1000)	기호식품의 변환, 유럽각지로 빵 제조법 전파와 훈련을 통한 균일한 빵 생산과 과일 등을 이용한 빵 제조.
로마시대 (BC200)	훈련을 통한 품질관리와 자치 단체의 형성으로 상업화와 새로운 제분, 제조법을 통한 대규모의 양산체제가 이루어졌다.
중세기 (1500년경)	지역적으로 기술의 발전, 지역적 특색에 따른 빵 형성, 기술의 담보상태.
근대 (1800~1920)	반죽기계 출현과 간접 가열 식 오븐 그리고 오븐이 개발되었다.

자료: 선행논문을 바탕으로 논자 작성

[표 2-3] 국내 베이커리 시대별 요약

연도	내용
1970년대	국민소득수준 향상과 식생활의 고급화, 고려당과 뉴욕제과와 신라명과 등 준양산업체의 등장으로 양산업체 위협
1980년대	소비자 취향에 맞춰 고급화와 신선과 위생을 중점으로 한 프랜차이즈 등장, 양산업체와 차별화 성공
1990년대	새로운 베이커리 브랜드 출시와 대기업의 베이커리 시장 진출 해외 베이커리 국내 시장 입점 매년 20~30% 고속 성장
2000년대	생활 문화와 식생활 소비형태의 변화로 베이커리 시장의 세분화와 해외 브랜드 국내 본격 진출
2010년대	베이커리시장의 세분화 와 융복합화로 변화, 국내 베이커리 브랜드 해외시장 진출

자료: 복진호(2017)의 선행논문을 바탕으로 논자 작성

[표 2-4] 국내 베이커리 현황

지역	사업체수(개)	지역	사업체수(개)
서울	3,748	강원	541
부산	1,117	충북	514
대구	924	충남	669
인천	779	전북	570
광주	513	전남	572
대전	478	경북	893
울산	360	경남	1,110
세종	90	제주	328
경기	3,869		

자료: 통계청, 「전국사업체조사」

제 2 절 직무환경

1) 직무 환경의 개념

직무 환경이란 급여 외의 근무에 대한조건으로 근무자가 효율적으로 책임감을 가지고 임무를 수행할 수 있도록 하는 환경을 말하며, 효과나 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 하기 위해서 가장 중요한 것은 그 직업에 알맞은 직무환경의 역할을 필수요건으로 하고 있다. 직무환경은 조직 내의 환경으로 조직 환경이라고도 하는데 넓은 의미에서의 환경이란 그 사물의 내부적, 외부적 조건의 총체를 일컫는다(김진희,2008)고 할 수 있다. 이는 직위와 직책을 가지고 담당업무를 수행하는데 있어 내적 환경과 외적 환경으로 영향을 미치는 조건적 상황 등을 총체적으로 직무 환경이라 볼 수 있다. 또한 직원들의 직무 역할을 효율적으로 수행 할 수 있고 종업원이 업무를 원활히 수행할 수 있도록 이해하며 직무에 내재되어 있는 환경과 직원들이 직면하는 작업장에서의 상황으로 정의 할 수 있으며(김성구,2018) 또한 직무환경이란 크게 환경적 요인, 위생요인 그리고 동기요인으로 분류하여 제시하기도 하는데, 직무를 수행하는 데 있어서 영향을 주는 환경적 요인으로는 인간관계, 직무요인, 보수, 승진, 복리후생, 업적평가 등(문정희·김건,2015)이 있으며, 직무와 관련하여 불만을 야기하는 위생요인과 해당 직무에 대한 애착을 증진시켜 지속적인 근무를 가능하게 하는 동기요인을 포함하는 개념으로 구분하기도 한다(전미애·조미경, 2011).

이외에도 직무환경을 조직의 구성원이 그들이 처해있는 직무의 상황에 대한 만족의 정도(박성수·김미선,2012)로서 직무를 수행하고 있는 개개인의 보수, 승진, 고용안정성, 흥미 등에 의한 개인지향 가치와 직무의 자율성, 이타성, 공공성 등으로 구성되는 공공지향가치와 직무여건을 포함하는 개념(김영락·임영규,2009)으로 정의하기도 하며, (김종찬,2011)은 직무환경을 직무의 전반적인 만족의 정도로서 보수 이외의 근무조건(근무조건, 시설환경, 업무수행, 각종시설, 복지환경 등)과 근무자의 책임을 효율적으로 수행할 수 있게 하는 환경을 총칭한다고 하였다. 또한 박계영·이인성(2014)은 직무의 물리적 환경

과 더불어 조직과 기관과의 서로 필요함을 포함하는 것이며, 직무와 관련되어 있는 사람과 조직구성원들의 행동과 경험에서 지속적으로 영향을 미치는 특성들의 총체라고 하였다.

따라서 수많은 사람이 모여 공통의 목표를 달성하기 위해 노력함과 동시에 직무만족이 경영성으로 이어지기 때문에 직무환경 개선에 대한 투자가 필요하며(김건,2015) 목표달성을 위해서 직원의 근무환경에 지속적인 관리(박영기,2014)가 필수적이라고 할 수 있다.

2) 직무환경의 구성요소

직무환경에 대한 연구는 학자마다 결정하는 요인이 다양하며, 연구결과 또한 다양하게 나타나고 있다. (윤정혜,2002)는 직무환경 요인을 업무량과 업무의 도전 또한 승진체계와 슈퍼비전으로 설정하였으며, (안형기,2003)는 직무특성의 요인과 조직특성의 요인으로 구성하여 직무특성 요인을 직무스트레스와 클라이언트 관계 그리고 전직·이직의도로 분류하였고, 조직특성 요인은 동료관계와 상사관계 그리고 업무환경으로 분류하였으며, (김현미,2005)는 재정적과 금전적 보상으로 급여를 포함한 근무조건과 복지후생 그리고 근무자의 책임을 적극적으로 이행할 수 있게 하는 환경의 전부라고 하였고, (정경구,2011)는 내적요인을 조직 속 구성원들의 형태로 보았고 외적요인은 조직의 경계 밖에서 영향을 주는 사회문화적과 경제적 그리고 정치적과 법적 또한 기술적 환경, 인식적 요인은 조직이 처한 환경을 전체적으로 인식하는 종합적인 조직 환경, 으로 분류하였다. 특히 (서선,2013)은 직무환경을 회사구성원의 직무이행에 있어 영향을 주는 물리적 환경과 함께 상황적 의의 변수로 보고 물리적 성격의 근무조건과 시간과 연관되는 근무조건 또한 사회적 근무조건 등 구성원 내에 유형적과 무형적의 의의 요인에 의해 구성원이 생각하는 총괄적 특성으로 정의하였다.

(이승철,2015)은 직무환경을 업무를 이행하는 개개인의 업무조건과 종사자의 책임을 효율적으로 이행할 수 있도록 하는 환경을 총칭하는 것으로서 시

설환경, 작업환경, 인적환경 등으로 구분하였으며, 박철중·윤용보(2014)는 인적환경과 복지환경 그리고 시설환경 등으로 차별화하였고, 이외에도 이승철·김형일·신인철(2015)은 작업환경, 시설환경, 인적환경요인으로, 김지연·정규엽(2017)은 임금수준과 물리적 환경 그리고 타부서와의 소통 또한 상사와의 관계와 동료관계 그리고 복리후생 등을 제시하였다.

따라서 본 연구자는 이러한 선행연구를 바탕으로 베이커리 종사자의 직무환경에 관한 연구를 하고자 한다.

다음 [표 2-5]는 학자들의 직무환경의 구성요소를 나타낸 것이다.

[표 2-5] 직무환경의 구성요소

연구자	직무환경의 구성요소
박영희 외(2011)	인적환경과 물리적 환경 그리고 보상체제와 업무전문성
김정훈(2012)	인적환경과 복지환경 그리고 시설환경
박현주(2014)	인적자원과 물리적 작업환경요인, 업무의 전문성과 급여
박계영,이인성(2014)	직무제도공정성과 직무평가공정성 그리고 고용상태공정성
김연선,김건(2015)	승진 및 인사와 보수 그리고 동료 및 분위기
이승철 외(2015)	작업환경, 시설환경, 인적환경
박영옥,정진우(2015)	조직 환경과 물리적 환경 그리고 심리적 환경
김지현(2016)	성과보상과 승진 그리고 대인관계와 보수
이경아 외(2016)	작업량과 보상 그리고 공정성과 커뮤니티, 가치
남대현(2017)	설비시설과 급여 그리고 근무환경과 복리후생제도
김지연,정규엽(2017)	임금수준과 물리적 환경 그리고 타부서와의 소통과 상사와의 관계 또한 동료관계와 복리후생

자료: 선행논문을 바탕으로 연구자 작성

3) 직무 환경의 선행연구

직무환경에 대한 선행연구를 살펴보면 (김경환,2011)은 호텔 조리종사자가 생각하는 주방환경과 본인의 기술력 간의 관계에서, 주방환경의 하위 변수 중에 직무환경 그리고 시설환경은 자기효능감에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 박영희·나중덕·김선희(2011)는 직무환경 중 인적환경과 물리적 환경 그리고 보상체계와 업무 전문성은 자기효능 감으로, 직무만족을 매개로 직무스트레스와의 영향관계를 살펴본 바론, 직무환경 중 물리적 환경이 자기효능감에 있어서 긍정적인 영향을 미치고 있음을 제시하였고, 고미애·김지연·이두진(2013)은 외식업계의 직무환경, 직무만족과 고객지향성에 의도되는 영향관계선행에서 직무환경이 사회문화적, 물리적 요인 전부 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 김지현(2016)은 직무환경 요인으로 성과 보상, 승진, 대인관계, 보수 요인으로 도출되어 직무환경이 조직몰입에 미치는 영향으로는 승진과 보수 요인으로 도출되어 직무환경이 직무만족도에 주는 영향으로 성과보상, 대인관계요인 으로 분석되었음을 보였다.

박인주·김화진(2017)은 공항에서 고객서비스를 제공하는 항공사 종사자를 대상으로 하여 항공사 여객운송 종사자의 직무환경이 직무만족과 조직몰입에 주는 영향을 연구한 결과는 항공사 여객운송 종사자의 근무환경의 하위요인 중 내재적 환경, 외재적 환경은 직무만족에 정의한 영향을 주는 것으로 도출되었고, 직무환경의 하위요인 모두 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 이는 항공사 여객운송 종사자의 직무 향상 교육으로 인한 직무만족과 조직몰입을 향상하는 것이 좋은 인적 자원 확보에 아주 중요한 요인으로 표출되었다. 따라서 본 선행연구에서 물리적 시설환경, 인간관계의 인적 환경, 조직 정책의 복지 환경의 공통된 요인이 있음을 확인하였으며, 본 연구자는 선행연구를 토대로 구분된 물리적 시설환경, 인적 환경, 복지 환경의 관계에 대하여 연구 하고자 한다.

제 3 절 조직몰입

1) 조직몰입의 개념

조직 몰입은 자신의 직무에 충성도와 애착을 나타내는 개념으로써 종사원 자신이 소속된 조직에 가치를 부여하고 적극적으로 참여하는 것으로 조직에 대한 애착의 정도이다(김정원,2005).

Mowday, Streer & Porter(1979)는 한 직원이 속한 특정한 구성원에 대해 가지는 참여도의 차이로 조직몰입을 포괄적으로 풀이하였는데, 조직 구성원의 목적과 가치를 수용하며 조직 구성원을 위해 노력하여 조직의 구성원으로써 속하려고 하는 강한 의지와, 본인 자신과 조직 구성원을 동일시하고, 조직에 헌신하는 것에 대한 상대적인 것으로 조직 구성원에 대한 신뢰 와 강한 애착 과 조직 구성원을 위하여 열심히 업무를 수행하고자 하는 강한 신념과 욕망 이다. 하였으며 마민지(2014), O'Reiliy & Chatman(1986)은 본인의 행동과 조직 또는 직무에 대해 개인의 가치관을 통한 심리적인 애착과 함께 집단에 소속되는 욕구를 유발시켜 직무에 대한 관심을 가지고 헌신하는 것으로, 업무를 위해 기꺼이 본인의 노력을 기여하겠다는 의지의 평가라고 하였다. Allen & Meyer(1990)은 정서적 몰입과 유지 적 몰입과 규범적 몰입으로 구분된다고 제시하였는데, 세 가지 중에 가장 긍정적 몰입은 정서적 몰입으로써 종사원이 조직과 본인을 동일시하는 것으로써 정서적인 연결을 의미하였으며, 반면 유지 적 몰입은 조직구성원의 이직으로 발생할 수 있는 경제적 문제로 인해 조직을 떠나지 못함으로 부정적인 몰입에 포함된다. 규범적 몰입은 조직구성원의 도덕적인, 정서적인 문제로 조직에 대한 의무감 때문에 조직을 떠나지 못하는 것으로 조직몰입은 다면적 측면을 가지고 있다고 하였다. 조직몰입은 조직구성원의 목표와 가치를 수용하고, 달성하기 위해 노력하고 헌신하면서 조직에 대한애착과 일체감을 가지고 지속하고자 하는 본인의 심리이자 태도 및 행동 이며, 안정적이고 지속적인 태도와 심리적 상태로 파악하고 조직 종사자들이 보여주는 행동의 변화로 직무에 대한 애착도 라고 하였다. 박영기·이정민·안성근(2013),김동은(2015) 다양한 선행 연구에서 조직몰입은 개인

스스로가 조직에 대한 목표와 가치를 반영하여 안정적이고 지속적이며, 외부 상황에 잘 변화하지 않으며, 종사원 스스로의 통제가 가능하고, 강한 동기부여가 가능하여 다양한 연구가 활발하게 진행되고 있음에도 불구하고, 조직몰입에 대한 정의는 학자마다 다양하게 정의되고 있다(이인숙· 윤혜연,2010).

2) 조직몰입의 구성요소

1960년대에 조직몰입에 대한 연구가 시작된 이래 인력 구조조정을 실행하면서 조직 내 구성원들이 느끼는 고용에 대한 불안에서 오는 문제해결을 위한 관심이 증가 하면서 조직몰입에 대한 연구가 많이 이루어지게 되었고,(마상진, 2003) 초기에는 조직몰입에 대한 연구는 단일 차원적 조직몰입에 근거를 두었으나, 최근 연구는 다차원적 조직몰입에 대한 연구가 이루어지고 있으며(Allen & Meyer 1990; O'Reilly & Chatman, 1986) 조직몰입을 조직에 대한 종사자의 심리적인 애착으로 종사자가 속한 조직과 자신을 동일시하여 그 조직에 몰두하는 경향이라고 정의하였고, 조직몰입을 정서적 몰입과 지속적 몰입 그리고 규범적 몰입의 3가지로 조직몰입의 척도를 개념화 하였다 Meyer & Allen(1991).

첫째, 정서적 몰입은 직원이 생각하는 조직과의 일체감과 조직에 대한 관여 정도, 그리고 조직에 대한 애착으로 제시되고, 둘째, 지속적 몰입은 직원이 조직의 구성원으로 남아 있지 않고 이직으로 인해 발생하는 인력부족으로 인한 업무량 증가에 따른 생각에서 형성되는 몰입, 셋째, 규범적 몰입은 직원이 조직구성원에 대한 의무감에서 본인이 느끼는 심리적 애착 도를 의미한다. 한편 국내연구에서는 조직구성원에 대한 충성심과 조직을 위한 노력의지 그리고 조직에 대한 욕구로써 조직몰입을 정서적 몰입, 유지 적 몰입으로 분류하였다(최학수· 장병수2002),백종철· 정연국2003).

본 연구는 O'Reilly & Chatman(1986), Meyer & Allen(1991) 등의 선행 연구를 바탕으로 조직몰입을 정서적 몰입과 지속적 몰입 그리고 규범적 몰입의 공통된 요인이 있음을 확인하였다. 따라서 본 연구에서는 선행연구를 토대로 구분된 조직몰입을 정서적 몰입, 지속적 몰입 그리고 규범적 몰입으로 구

분하고 그 관계에 대하여 연구 하고자 한다.

[표 2- 6] 조직몰입의 구성요인 및 정의

연구자	조직몰입의 구성요인	정의
Kanter (1968)	근속 몰입	인지적 지향의 의미로, 구성원으로써 조직에 남아있는 것이 이익이 될 것인지를 결정한다.
	응집 몰입	정서적 일체감을 느끼는 상태로, 조직에 대한 애착이나 충성심을 느낀다.
	통제 몰입	조직의 목표와 가치가 본인의 것과 같기 때문에 투입하는 평가적 지향
Staw & Salancik (1977)	소외적 몰입	갑과 을의 관계에서 볼 수 있는 좋지 못한 성향
	행위적 몰입	조직에 투자된 매몰비용으로 조직에 구속되어 있는 상태를 말함.(사회 심리학적 접근법)
	태도적 몰입	다양한 조직에 의한 조직에의 심취함과 강한 동질성을 말함.(사회 심리학적 접근법)
Angle&Perry (1981)	가치 몰입	자신이 속한 조직의 자긍심
	근속적 몰입	조직구성원의 조직 잔류
Allen&Meyer (1990)	정서적 몰입	구성원이 갖는 감정적 애착과 조직에 대한 일체감을 말 한다
	지속적 몰입	구성원의 이탈로 발생하는 손실비용이 크므로 조직에 거래 적으로 몰입함
	규범적 몰입	조직구성원으로 남으려는 조직에의 의무에 대한 도덕적 의무감

자료 : 선행논문을 바탕으로 논자 작성

3) 조직몰입의 선행연구

조직몰입은 조직구성원에 대한 가치와 목표를 반영하기 때문에 직무만족 보단 지속적이고 안정적으로 조직의 효과성에 대해 신뢰할 수 있다고 판단되기 때문에 조직구성원의 효과를 높이기 위한 방향으로 조직몰입에 대한 관심이 보다 집중되고 있다. 따라서 한진수·김은정(2005)는 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성의 내부마케팅 활동에 영향을 미친다고 밝혔으며, 인구통계학적 특성에 따라 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 영향을 미치는 내부마케팅 요인에는 차이가 있는 것으로 나타났고, 사회 복 지사를 대상으로 한 연구에서 직무 자율성이 조직몰입에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무 자율성과 과업 중요성을 제외한 요인모두 부의 상관관계를 보였다(임승옥,2007).

또한 호텔조리종사원의 조직신뢰가 직장몰입에 유의한 영향을 미친다는 가설은 통계상으로 유의한 영향을 미친 것으로 나타났다. 조직의 신뢰와 직무만족에 대한 매개역할로 하여 “프랜차이즈 CSR이 조직몰입 과 조직시민행동에 미치고 있는 영향”에 대한 선행연구에서 실증분석 결과 조직신뢰가 조직몰입에 유의한 영향을 보였고, “여행사의 내부마케팅이 조직시민행동과 조직몰입 과 고객지향성에 대한 연구”에서 고객지향성에 조직몰입이 정의한 영향관계가 있음을 입증하였으며, 교육훈련을 통한 간접경험이 높을수록 조직몰입에 대해 영향을 미치는 것으로 나타났다. 교육훈련을 통한 직원들의 업무 목표와 성취 등과 같은 동기부여와 애착을 강화하는 교육프로그램의 개발이 필요하다하였다(조영대·손재근·이경희·안성훈·이용기,2010),(이병열·이형주,2011). 항공사 객실 승무원의 교육훈련, 고객지향성, 조직몰입, 이직의도사이의 영향적인 관계 속에서 조직몰입이 고객지향성에 유의미한 영향관계가 있음을 보였으며, 호텔직원을 대상으로 자기효능감이 긍정자산, 직무만족, 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향에 대하여 실증 분석한 연구결과 호텔 식음료 종사원의 긍정자산 중 희망과 회복력은 조직몰입에 긍정적 영향을 미치고 있지만 낙천성은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(장미경·유양호,2013),(이성일,2014).

제 4 절 경영성과

1) 경영성과의 개념

경영성과란 조직과 환경 그리고 전략 등의 요인들이 함께 일어나 나타나는 결과이다. 기업의 경쟁력으로 제조업, 서비스 기업 등 경영성과의 결산은 해당기업의 경영 상태 정도를 진단하고 효율적으로 조직을 운영하기 위한 척도가 된다. 다양한 성과측정기준에 대한 신뢰성과 타당성에 대한 논의에도 불구하고 경영성과는 여전히 경영의사를 결정하는 데 가장 중요한 근거 틀이 되고 있고(민선홍,2014) 전통적인 경영성과의 측정지표는 재무적 성과 중심이었으나 최근 들어서는 비재무적 요인들이 기업의 가치와 성과에 직접적인 연관을 갖는다는 사실이 입증되어 있으며 과거의 성과평가는 주로 재무적인 성과의 평가에만 치우쳤다. 그러나 기업들의 규모가 커지므로 환경이 복잡해지면서 재무적인 성과의 측정만으로는 더 이상 기업의 성과를 정확히 평가할 수 없게 되면서 차츰 비재무적인 성과에 대한 평가와 측정에 관심을 가지게 되면서 기업의 성과는 기업의 인적 자원과 물적 자원의 효과적이고 효율적으로 관리하여 얻어지는 결과로, 기업을 구성하는 각 사업부문과 기능 그리고 집단 및 개인이 기업의 목표를 이루기 위하여 달성한 결과이다. 즉 책임단위의 성과를 모두 더한 것으로 합리적인 경영의 결과로 얻게 되는 경영성과는 대표적으로써 효율성과 효과성 측면에서 알 수 있는데 효과성은 조직의 목표 달성 정도이고 효율성은 산출, 정산을 나눈 값이며 그 외에 생산성과 품질 그리고 고객의 만족수준과 동기유발 또한 기술혁신과 적응성 등 여러 기준이 사용 될 수 있다고 보았고, 효과성 및 효율성에 대하여 효과성의 경우 고객욕구의 충족여부로 정의 내렸으며, 효율성은 기업의 자원을 활용하여 고객의 요구를 얼마나 경제적으로 달성하는지를 의미한다고 정의하였다(강인숙,2003),(강경모,2008),(손성곤,2013).

(한성호,2002)는 경영성과를 기업조직 내에서 개발사업자가 개발 과 운영을 통하여 발생 하게 되는 재무적 성과 와 비재무적 성과에 대한 조직구성원들이 느끼고 생각하는 정도 혹은 내용이라고 하였으며, 기업의 경영성과 표에

는 회계자료가 대부분의 원천이나 추정자료로 대부분 회계자료에 포함되지 않고, 재무적 성과, 비재무적 성과지표는 전부 의미를 지고 중요성이 인정되며, 재무적 경영성과는 수익성과 생산성 그리고 매출액과 성장률 그리고 투자회수율 등의 계량적 분석이고, 비재무적 경영성과는 시장점유율과 고객 및 상품의 수 그리고 품질인지도와 불평 고객 수 또한 상품처리기간과 계약이행여부 그리고 상품판매와 조직의 목표 달성에 미치는 효과 등을 목표달성의 활용정도라고 할 수 있다. 경영성과에 대해 기업을 구성하는 각 사업부문에는 업무와 기능 그리고 집단과 개인 등이 기업들의 목표를 달성하기 위해 실행한 결과로써 책임 단위의 성과물들을 모두 합한 것이다. 기업은 일정한 기간 동안 달성해야 할 기업의 목표를 가지고 있으며 기업의 목표 달성 여부는 성과를 통해 나타날 수 있다고 보고 있다(민병준,2004),조성길·김해룡·조춘봉,2010). 다음 [표 2-7]은 학자들의 경영성과의 정의를 정리 했다.

[표 2-7] 경영성과의 정의

연구자	키워드	정의
정승환 (2002)	재무적 성과 비재무적 성과	매출액 증가율과 투자수익률 그리고 운영이익과 공헌이익 또한 현금흐름과 비용 통제 등과 관련된 개념으로 재무적성과, 비재무적 성과 지표로는 연구개발, 신제품 개발, 시장 개척, 시장점유율, 경영자 리더십 등을 의미
정소진 (2006)	조직능력 수익성 장기 성장성	환경에 대한 적응 과 생존능력 그리고 인적 자원 개발과 조직구성원의 욕구충족을 줄 수 있는 조직능력과 기업의 생산성 또는 수익성 등을 의미
최종학 (2010)	경영목표 달성 장기적 성장	경영목표의 달성을 위해 동기를 부여하고 경영성과를 창출하기위해 하는 기업의 생존 과 수익성과 장기적 성장에 아주 중요한 영향을 미치는 개념
원혜숙 (2014)	재무적성과, 비재무적 성과	시장점유율과 같은 재무적 성과와 품질이나 고객 만족과 종업원의 만족 그리고 시장에 대한 유연한 대응과 지적자산의 축적과 같은 비재무적인 성과를 의미
박길호 (2017)	전략과 목표 달성 정도	기업의 인적자원과 물적 자원의 효율적 관리를 통한 측정 또는 평가이며 기업의 전략과 목표의 달성 정도

출처: 선행연구를 토대로 연구자 작성

2) 경영성과의 구성요소

경영 성과는 재무적 성과와 비재무적 성과로 또는 객관적 성과와 주관적 성과로 나눌 수 있으며 재무적 성과와 비재무적 성과를 일정 기간 동안의 전체적인 경영성과를 평가하기엔 무리가 있으므로 일반적으로 재무적 비재무적 성과를 함께 결합하여 사용한다(Stuart & Abetti 1987).

우선 재무적 성과는 기업경영성과를 우선적으로 평가할 수 있는 가장 객관적인 성과지표이다. 이는 현재 신용평가기관이나 은행에서 기업들의 가치평가에서 가장 평균적으로 사용 되고 있는 객관적 척도라 할 수 있다고 하였다 하지만 재무적 성과측정은 공개된 재무제표 및 사회지표를 활용하여 측정한 본질척도라는 점에서 연구의 일관성과 해석의 객관성이라는 장점과 함께, 산업경기 등과 같은 환경요인에 민감하게 영향을 받으며, 비상장기업의 경우에는 정확성이 결여되어 있다는 단점을 내포하고 있다(유성은,2007). 또한 비재무적 성과는 종사원의 자질, 능력, 노력, 보상시스템 등의 효과성과 고객만족 등을 말할 수 있으며, 일반기업에서도 중요한 역할을 차지하고 있지만, 호텔 분야는 인적자원으로 서비스를 제공하고, 브랜드 가치를 축적하며, 이미지를 상쇄시키는 이유로 성과 변수 중 비재무적 성과가 중요함을 표현하고 있다(안소영·한진수, 2018).

본 연구는 경영성과를 재무적 성과, 비재무적 성과의 공통된 요인이 있음을 확인하였다. 따라서 본 연구에서는 선행연구를 토대로 구분된 경영성과를 재무적 성과, 비재무적 성과로 구분하고 그 관계에 대하여 알아보고자 한다.

3) 경영성과의 선행연구

경영성과에 대한 연구를 살펴보면 기업가적 행동이 장기적인 수익성과 고객의 이미지와 호감에 대하여 유의적인 영향을 미친 것으로 확인 되었고, 호텔기업의 성과평가시스템 구축을 위해 균형성과 표에 대한 인식을 파악하고 핵심성과지표로 이용하기 위한 항목들의 중요도를 파악하였으며 재무적 지표보다는 비재무적 지표가 매우 중요하게 고려되어야하며, 고객관점과 학습 및 성장관점의 평가항목 비중이 매우 높게 나타나, 과거의 재무실적 정보를 중심으로 하기보다는 고객관점이나 학습 및 성장과 같은 미래 지향적인 지표의 개발에 중점을 두어 결과보다는 과정의 중요성을 측정 할 수 있는 평가지표 개발에 노력해야 한다고 주장 하였다(박노윤,2000),(유희경·오윤석,2003).

한편 외식업과 종사원이 제공하는 서비스품질에 대한 중요성 또한 함께 경영성과에 대한 관심도 높아지고 있다 이와 관련하여 기업이 품질상의 경쟁우위를 확보함으로써 궁극적으로 확보할 수 있는 경영성과에 관한 많은 연구가 이루어지고 있으며, (구본자,2014) 외식산업이 경영환경 중에서 미시적 환경의 변화로 인한 경영성과의 영향과 외식업을 비롯한 관광기업들도 지속적인 수요창출과 수익성증대를 위해 기존의 단순한 경쟁적 체재차원을 벗어나 패러다임의 획기적인 전환에 의한 블루오션전략을 실행함으로써 급변하는 대외적 환경에 효율적으로 대처할 수 있다고 보고 있다. 외식업체를 대상으로 경영성과에 미치는 기업가 지향성, 조직학습, 시장지향성의 관계를 살펴본 연구 결과, 외식 창업자의 기업가 지향성은 조직학습에 유의한 영향을 미치며, 조직학습은 시장 지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(손해식·한성호,2004),(변우희,2008), (변충규·성창수,2011).

이중에 베이커리 관련 경영성과 연구를 살펴보면 베이커리 프랜차이즈 가맹점의 경영성과 및 관계만족이 재계약 의도에 미치는 연구를 통해 프랜차이즈 본부의 이미지와 가맹점 입지, 가맹점주의 경영능력은 경영성과에 긍정적인 영향을 미쳤고, 베이커리 프랜차이즈의 지식경영요인이 몰입, 신뢰, 경영성과에 미치는 영향을 통해 프랜차이즈의 지식경영에 있어서 신뢰와 몰입은 경영성과에 상당한 영향을 주는 것으로 나타났으며 신뢰는 쌍방의 미래에 대한

관계지속에 중요한 역할을 수행하고, 몰입은 신뢰와 함께 상대방과의 지속적인 관계유지를 위해 최대한 노력할 만큼 중요하다고 하였다(이진균,2012),(김수진,2014).

본 연구는 이러한 선행연구를 바탕으로 구분된 경영성과를 재무적성과와 비재무적 성과로 분류하여 연구하고자 한다.



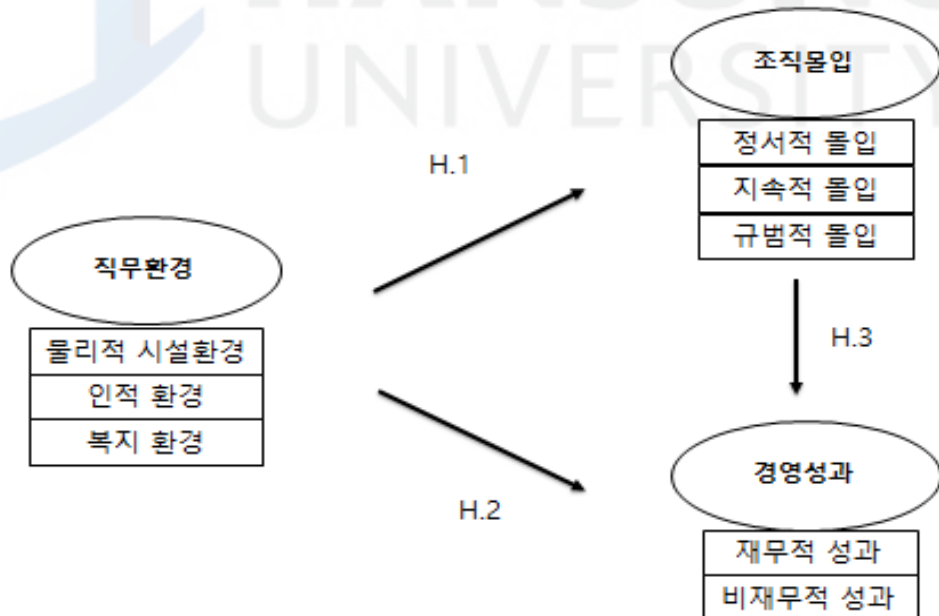
제 3 장 연구의 설계

제 1 절 연구의 모형 및 가설의 설정

1) 연구의 모형

본 연구는 베이커리 종사자의 직무환경에 따른 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향에 대하여 관계를 파악하고 또한 조직몰입이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 파악하기 위해 선행연구를 바탕으로 직무환경을 물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경 이상 3가지로 나누고, 조직몰입을 정서적 몰입과 지속적 몰입 그리고 규범적 몰입 이상 3가지, 경영성과를 재무적 성과, 비재무적 성과 이상 2가지로 나누어서 설정하였다.

본 연구를 수행하기 위해 선행연구를 참조하여 얻어진 여러 변수들을 근거하여 [그림3-1]와 같이 연구 모형을 구성하였다.



[그림 3-1] 연구 모형

2) 연구의 가설

본 연구의 목적을 달성하기 위해 각 구성간의 영향 관계를 알아보고 타당성을 살펴보고 연구 모형에서 나타난 변수들의 관계들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 정의하였다.

가) 직무환경과 조직몰입

Hackman & Oldham(1975)은 직무환경이 조직몰입과 직무몰입 등 직무태도를 형성하는데 직접적으로 영향을 미친다고 하였으며, (김정환,2011)은 호텔 조리사원이 인식하는 주방환경과 조직몰입의 관계에서는 주방환경의 하위 변수인 직무환경 시설환경 그리고 작업환경은 조직몰입에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났고, (김우진,2013)은 외식 종사원을 대상으로 개인과 환경적합성이 조직몰입 과 경력몰입에 관한 선행연구를 통해 외식환경의 하위 요인들이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 또한 (김정훈,2013)은 특급 호텔 베이커리 조리사의 직무환경 연구를 통해 직무환경의 하위요인 중 시설환경, 인적환경이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 선행연구를 토대로 베이커리 종사자가 인식하는 직무환경과 조직몰입 간에 긍정적인 영향을 미친다고 판단하고 다음과 같은 하위 세부 가설을 설정하였다.

H1: 베이커리 종사자의 직무환경은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 베이커리 종사자의 인적환경은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 베이커리 종사자의 복지환경은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-5: 베이커리 종사자의 인적환경은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-6: 베이커리 종사자의 복지환경은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-7: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-8: 베이커리 종사자의 인적환경은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-9: 베이커리 종사자의 복지환경은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

나) 직무환경과 경영성과

Molkovich & Boudreau(1997)는 종사자의 근무환경은 직무만족에 직접적인 영향을 미친다는 연구결과를 제시하면서 동시에 종사자의 근무여건은 직무성과, 경영성과에도 유의한 결과와 연계된다는 결과를 도출하였다. (김은정,2004)의 연구에서도 장래성, 정서노동, 상사관계, 동료관계의 근무환경은 외식서비스업체 종사자들의 직무만족과 경영성과에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 다른 산업분야에서도 직무환경과 경영성과의 연관성을 나타냈는데, (문미선,2007)은 근무환경에 직무만족 및 직무성과에 관한 선행연구에서 최고의 보육환경을 통한 보육 서비스를 높이기 위해 보육교사에게 좋은 근무환경인 급여향상과 후생복지 및 신분안정 등을 확보해야만 직무성과를 높일 수 있다고 하였고, 전미애·조미경(2011)의 선행연구에서도 조직구성원에서 급여나 복리와 고용안정성의 회사방침의 근무환경이 직무성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, (한유,2014)는 의료관광 종사자들을 상대로 근무환경이 직무만족에 주는 영향을 분석한 결과는 근무환경은 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이에 선행연구를 토대로 외식 프랜차이즈 종사자가 인식하는 고용환경변화와 이직의도 간에 긍정적인 영향을 미친다고 판단하고 다음과 같은 하위 세부 가설을 설정하였다.

H2: 베이커리 종사자의 직무환경은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 베이커리 종사자의 인적환경은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 베이커리 종사자의 복지환경은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-4: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-5: 베이커리 종사자의 인적환경은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-6: 베이커리 종사자의 복지환경은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

HANSUNG
UNIVERSITY

다) 조직몰입과 경영성과

Allen & Meyer(1990)는 조직몰입이 종사자의 직무 성과를 높이고 또한 이직률을 저하시켜 경영 성과의 효율성을 향상시키는 계기가 된다고 했고, 종사원의 조직몰입이 경영 성과에 유의한 영향을 주고 있음을 실증적으로 도출하였다.

Goodman & Svyantek(1999)은 조직구성원인 직원들이 조직의 가치를 선호함으로써 조직구성원의 우수한 성과를 기대할 수 있으며, 직원과 기업의 가치가 융화되면 직원구성원들이 기업에 충성하게 되어 기업조직의 성과에 긍정적으로 평가 된다고 보았고, Ajibade & Ayinia(2014)는 조직몰입을 조직의 인적 자원과 관련해 직원들이 다양한 직무와 연관되어 격려와 헌신 그리고 충성도와 생산성 제고 등으로 직무에 높은 효율과 집중하는 정도라고 하였으며, 종사원들의 몰입이 높아질수록 조직의 성과는 높아진다고 하였다. 또한 (이현규,2017)는 호텔 종사원을 대상으로 내부마케팅을 통한 조직몰입이 경영 성과에 대해 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 이에 선행연구를 토대로 베이커리 종사자의 조직몰입과 경영성과 간에 긍정적인 영향을 미친다고 판단하고 다음과 같은 하위 세부 가설을 설정하였다.

H3: 베이커리 종사자의 조직몰입은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1: 베이커리 종사자의 정서적 몰입은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2: 베이커리 종사자의 지속적 몰입은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-3: 베이커리 종사자의 규범적 몰입은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-4: 베이커리 종사자의 정서적 몰입은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-5: 베이커리 종사자의 지속적 몰입은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-6: 베이커리 종사자의 규범적 몰입은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.



제 2 절 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

본 연구의 모형과 가설을 검증하기 위해서는 실제현장에서 관찰 가능한 모양으로 정의를 내리는 조작적 정의(operational definition)를 내려야한다. 이에 변수의 개념적 평가가 이루어져야 하며 변수 간의 관계 또한 정리할 필요가 있다.

본 연구의 모형에서 사용한 변수들의 조작적 정의를 정의하면 다음과 같다.

1) 변수의 조작적 정의

가) 직무환경

직무환경에 대해 Forehand & Gilmer(1964)는 직무환경을 보수 이외의 근무조건과 근무자의 책임을 적극적으로 수행할 수 있게 하는 환경을 정의한 것으로 근무에 관련 된 조건들, 환경, 시설, 복지 등이라고 정의하였다.

(유종유,2018)는 직무에 속해 있는 특성과 관련된 요소들로 승진기회와 개인적 성장기회 그리고 인정과 책임 또한 성취 등 직무로부터 직접 전해지는 요인으로 사람의 내면과 관련된 요인들과 직무외적요인으로 직무로부터 받는 모든 혜택이 복합적으로 이루어진 것이라고 정의 하였고, (이종남,2018)은 직무 환경을 직원들이 본인의 일에 충실히 수행하여 보다 높은 수준의 고객 서비스를 제공할 수 있는 조직문화를 지칭하며 경영성과를 향상시킬 수 있는 기초라고 정의하고, 직무환경에 영향을 미치는 요인들인 임금과 물리적 환경 그리고 타부서와의 소통과 상사와의 관계 또한 동료관계와 복리후생 등이라고 정의하였다.

이에 본 연구에서는 직무환경이란 보수 이외의근무조건과 작업자의 책임을 적극적으로 수행할 수 있는 환경에 대한 총칭이라 정의하고자 한다.

Forehand & Gilmer(1964), 윤여송·권세정(2002), 최형원(2010)의 선행연구를 바탕으로 베이커리 종사자의 직무환경을 물리적 시설환경, 인적환경, 복

지환경이상 3가지 요인으로 나누어서 연구를 진행하였으며, 또한 각각의 하위 변인별 5개의 항목을 제시한 후 설문문항을 만들어 “전혀 그렇지 않다” 1점, “매우 그렇다”를 5점까지 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

나)조직몰입

Allen & Meyer(1990)는 조직과의 관계를 설명하는 조직 구성원들의 심리적 상태라고 하였고, 지속적으로 조직 구성원들이 조직의 한 일원으로 존재하고자 하는 의도라고 정의하였다.

김현숙·백기복·김정훈(2015)은 조직몰입에 대해 자신과 조직을 같이 생각하고 조직의 목표와 가치를 본인의 것으로 받아들여 조직구성원의 이익을 위해 큰 노력을 하는 준비성과 조직에 남고 싶다는 강한 욕망 그리고 직무에 적극적으로 참여하여 본인의 성과를 본인의 가치에서 중요하게 여기는 것으로써 조직몰입이 높을수록 조직구성원의 목표달성에 기여하는 생산적 행동이라고 정의 하였다.

이에 본 연구에서는 본 연구에서는 조직몰입을 자신이 소속된 조직에 대해 동질감을 갖고 몰입하는 것으로 조직구성원의 발전에 관여하는 노력의 정도라고 정의 하였다.

Allen & Meyer(1990), 김경환(2011), 김하얀(2014)의 선행연구를 바탕으로 베이커리 종사자의 조직몰입을 정서적 몰입과 지속적 몰입 그리고 규범적 몰입이상 3가지 요인으로 나누어서 연구를 진행했다.

선행연구를 바탕으로 기존의 연구를 재해석해 각각 하위변인별로 3개의 항목을 제시하여 설문지 문항을 작성하였다“전혀 그렇지 않다” 1점 “매우 그렇다”를 5점 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

다)경영성과

김형구·손재영·선우영수(2009)는 기업의 지식경영전략이 경영성과에 관한 전략 수립과 수행결과를 얻는 것으로 전략의 적합성을 검증하는 수단이라고 하였고, (김도성,2019)은 기업의 특허성과와 연구개발 활동이 경영성과에 미치는 영향을 통해 경영전략을 지속적 경영성과를 위해서 중장기적 목표를 세우고 그에 맞는 경영전략을 계획하며 사업성과를 측정하고 평가하여 달성할 목표와 경영전략을 세우는 것이라고 하였다.

이에 본 연구에서는 경영성과에서 재무적 성과는 베이커리의 영업과정을 통해 발생한 정량적 결과로써 객관적 통계로 나타낼 수 있는 성과이고, 비재무적 성과는 베이커리의 경영을 통해 발생하는 서비스와 노하우 그리고 지식 등과 같은 무형 자산에 의해 나타나는 가치의 총체적인 결과물로 조작적 정의로 하였다.

기존 선행연구를 재해석해 각기 하위변인별로 3개의 항목을 제시한 후 설문지 문항을 작성하였다 “전혀 그렇지 않다” 1점 “매우 그렇다”를 5점 Likert 5점 척도를 사용하여 측정하였다.

2) 설문지 구성

본 연구는 베이커리 종사자의 직무환경에 따른 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향관계와 베이커리 종사자의 조직몰입과 경영성과의 관계를 확인하기 위해 다른 선행연구들을 참고하여 측정에 필요한 문항을 만들어 변수들의 특성 그리고 조작적 정의를 바탕으로 측정 항목을 직무환경(물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경), 조직몰입(정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입), 경영성과(재무적 성과, 비재무적 성과), 인구통계학적특성 이상 4개로 나눠 설문지를 구성하였다. 측정항목은 다음 [표3-1]과 같다.

[표3-1] 설문지의 구성

구분	변 수	측정요인	문항수	척 도	선행연구
1	직무환경	물리적 시설환경	5	Likert 5점	Forehand & Gilmer(1964) 윤여송, 권세정(2002), 최형원(2010)
		인적환경	5		
		복지환경	5		
2	조직몰입	정서적 몰입	3	Likert 5점	Allen & Meyer(1990), 김경환(2011), 김하얀(2014)
		지속적 몰입	3		
		규범적 몰입	3		
3	경영성과	재무적 성과	3	Likert 5점	Stuart & Abetti(1987), 김소리(2015), 김도성(2019)
		비재무적 성과	3		
4	인구 통계학적 특성		9	명목 척도	

제 3 절 표본 설계 및 분석방법

1) 표본의 설계

본 연구는 베이커리 종사자의 직무환경에 따른 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향관계와 베이커리 종사자의 조직몰입과 경영성과의 관계를 확인하기 위해 설문조사 방법을 활용 하였다.

설문대상은 서울 및 수도권에 위치한 10인 이하 베이커리 종사자를 대상으로 2019년 10월 01일부터 10월 20일까지 20일간 실시하였다.

설문은 연구의 목적과 설문지에 대해 간략하게 설명한 후 설문지 작성방법 을 종사자들에게 충분히 인지시킨 후 설문지는 응답자가 직접 기입하는 자기기입식 방법을 사용하게 한 후 설문을 받았다.

설문지는 총 350부를 배포하여 337부가 회수되었으며, 회수한 설문지 가운데 불성실하게 응답한 11부를 제외한 326부를 실증분석에 사용하였다. 측정 모집단의 표본 및 규정은 다음 [표3-2]와 같다.

[표3-2] 모집단 표본 및 규정

모집단	베이커리 종사원
표본단위	수도권에 10인 이하 베이커리 종사원
조사 기간	2019년 10월 01일 ~ 10월 20일
자료수집 방법	설문지를 이용한 자기기입법
표본의 크기	350부
회수된 표본	337부 (100%)
부적합 표본	11부 (3.3%)
유효 표본	326부 (96.7%)

2) 분석 방법과 절차

본 연구에서 설문지 법을 이용한 수집된 설문조사 자료를 활용하여 연구 모형과 가설의 설정 과 검증을 위한 유효 표본만을 추출하여, 통계 프로그램 SPSS 23.0의 지침을 참고하여 코딩작업을 하였으며 빈도 분석과 요인분석, 신뢰도 분석, 다중회귀분석을 실시하였다.

[표3-3] 분석방법 과 절차

연구가설	주요내용	분석방법
	표본의 특성 -인구 통계적 특성-	빈도분석 사용
	연구변수의 신뢰성과 타당성	신뢰도분석과 요인분석
H1	베이커리 종사자의 직무환경과 조직몰입	다중회귀분석
H2	베이커리 종사자의 직무환경과 경영성과	
H3	베이커리 종사자의 조직몰입과 경영성과	

첫째, 설문지조사 대상자들의 인구통계학적인 특성을 정확하게 알아보기 위하여 빈도분석(frequency analysis)을 사용하여 표본의 특성들을 실시하였다.

둘째, 가설 검증을 측정하기 위해 각각의 측정 항목들 관계에 신뢰도와 타당도를 분석하였으며. 타당도 분석을 하기 위하여 측정항목 관계에 요인분석(factor analysis)을 적용하였고, 각 항목들 간의 신뢰도 검증을 위해 내적 일관성 과 단일 차원 성을 규명하는 Cronbach's α 값을 사용하였다.

셋째, 직무환경(물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경), 조직몰입(정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입), 경영성과(재무적 성과, 비재무적 성과)간의 다중회귀분석(regression analysis)을 가설의 검증을 위하여 실시하였다.

제 4 장 분석결과

제 1 절 표본의 일반적인 특성

본 연구조사의 설문대상은 서울 및 수도권에 위치한 10인 이하 베이커리 종사자를 대상으로 실시하였다. 베이커리 종사자의 인구통계학적 특성을 알아보기 위하여 총 350명 중 불성실한 11부를 제거하고 326명의 빈도분석을 사용하여 분석한 결과는 [표 4-1] 과 같다.

성별은 남성이 148명(45.4%), 여성이 178명(54.6%)으로 남성보다는 여성이 많은 것으로 나타났다.

연령은 20대 185명(56.7%), 30대 80명(24.5%), 40대 46명(14.1%), 50대 이상 15명(4.6%)의 순으로 나타났다.

결혼 여부는 기혼 15명(38.3%), 미혼 201명(61.7%)으로 응답자의 연령대가 20대, 30대의 비중이 높아 미혼의 응답자가 더욱 많은 것으로 나왔다.

담당업무는 제과가 81명으로 24.8%, 제빵이 158명으로 48.5%, 케이크가 51명으로 15.6%, 기타가 36명으로 11.0%로 나왔다.

직위는 사원이 177명으로 54.3%, 주임은 75명으로 23.0%, 대리/계장은 48명으로 14.7%, 과장 이상은 26명으로 8.0%로 나타났다.

교육수준은 고졸이하가 151명으로 46.3%, 전문대 졸이 120명으로 36.8%, 대학교 졸이 44명으로 13.5%, 대학원 이상이 11명으로 3.4%로 나타났다.

근속년수는 1년 미만의 근속 근무자가 69명으로 21.2%, 1-3년은 101명으로 31.0%, 3-5년은 87명으로 26.7%, 5-10년은 44명으로 13.5%, 10년 이상은 25명으로 7.7%로 나타났다.

연 소득은 2000만원 미만은 88명으로 27.0%, 2000만원-3000만원 미만은 147명으로 45.1%, 3000만원-4000만원 미만은 67명으로 20.6%, 4000만원-5000만원 미만은 19명으로 5.8%, 5000만원 이상은 5명으로 1.5%로 나타났다.

경영방식은 개인 베이커리 업장이 141곳으로 43.3%, 프랜차이즈 베이커리 업장은 185곳으로 56.7%로 조사되었다.

[표 4-1] 표본의 인구통계학적 특성 (N=326)

구 분	내 용	표본수	비율(%)
성 별	남성	148	45.4
	여성	178	54.6
연 령	20대	185	56.7
	30대	80	24.5
	40대	46	14.1
	50대 이상	15	4.6
결혼여부	미혼	201	61.7
	기혼	125	38.3
담당업무	제과	81	24.8
	제빵	158	48.5
	케이크	51	15.6
	기타	36	11.0
직위	사원	177	54.3
	주임	75	23.0
	대리/계장	48	14.7
	과장(팀장) 이상	26	8.0
교육수준	고졸	151	46.3
	전문대 졸	120	36.8
	대학교 졸	44	13.5
	대학원 이상	11	3.4
근속년수	1년 미만	69	21.2
	1-3년	101	31.0
	3-5년	87	26.7
	5-10년	44	13.5
	10년 이상	25	7.7
연소득수준	2000만원 미만	88	27.0
	2000만원-3000만원 미만	147	45.1
	3000만원-4000만원 미만	67	20.6
	4000만원-5000만원 미만	19	5.8
	5000만원 이상	5	1.5
경영방식	개인 베이커리 업장	141	43.3
	프랜차이즈 베이커리업장	185	56.7
합계		326	100

제 2 절 연구 변수의 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에서 베이커리 종사자의 직무환경에 따른 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향관계와 베이커리 종사자의 조직몰입과 경영성과의 관계를 규명하기 위해 앞서 기초분석으로서 연구 변인들의 타당성 및 신뢰성을 확보하기 위하여 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시하였다.

일반적으로 타당성은 연구자가 연구문제에 대한 설문조사를 실시하였을 때, 그 자료가 얼마나 정확하게 측정되었는가를 판단하는 기준이라고 할 수 있다.

본 연구에서는 변수들의 요인분석 방법으로는 주성분 분석을 사용하여 큰 변수들을 작은 수의 요인으로 줄여 정보 손실을 최소화하였으며, 직교회전 방식인 베리맥스 방식을 사용하여 요인의 회전으로 사용하였다. 항목들 간의 상관관계 정도를 나타내는 요인적재량의 수용기준은 0.5이상으로 하였다.

1) 베이커리 종사자의 직무환경의 요인분석 및 신뢰도분석

베이커리 종사자의 직무환경에 대한 타당성 및 신뢰성 분석결과는 다음 [표4-2]와 같다.

직무환경에 해당하는 설문지 문항들이 같은 개념을 측정하였는지 확인하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였고 요인추출은 주성분 분석과 함께 직교회전 방식인 베리맥스를 사용하여 분석하였다.

요인추출과정에 있어서 요인적재량과 공통성이 0.6 이상이고(물리적 환경 0.874-0.789, 인적환경 0.850-0.703, 복지환경 0.892-0.670), 고유 값이 1.0 이상인 문항을 요인으로 추출하였으며, 총 326개의 표본에 대한 분석결과는 전체 표본적합도(KMO)값은 0.697, Bartlett의 구형 성 검정의 근사 값이 1240.322($p < .000$), 총 분산설명력이 66.354%으로 유의미한 값을 보이고 있다.

따라서 요인분석에 사용한 변수들은 서로 독립적이지 않으면서 상관관계를 지니고 있는 것으로 확인되어 요인분석을 실시하는데 적합하였다.

또한 신뢰계수는 물리적 환경 0.919, 인적환경 0.872, 복지환경 0.778로 0.6 이상의 적절한 신뢰수준을 보여주고 있다.

[표4-2>] 직무환경의 타당성 및 신뢰도 검증결과

요 인	항 목	요인 적재치	아이겐 값	% 분산	α
물리적 시설환경	1.작업공간이 잘 확보되어 있다.	.874	3.752	25.014	.919
	2.주방의 기물 과 비품이 작업에 지장을 주지 않고 잘 구비되어 있다.	.864			
	3.주방에는 최신 장비가 갖추어져 있다.	.797			
	5.주방에는 안전시설이 잘 갖추어져 있다.	.792			
	4.주방에는 냉난방시설이 적합하도록 구성되어 있다.	.789			
인적환경	7.상사나 동료는 나의 기분과 문제에 관심을 가진다.	.850	3.377	22.515	.872
	8.상사는 나의 일과 절차에 대해 조언을 잘 해주고 있다.	.791			
	9.상사와 동료는 나의 직무에 도움을 준다.	.789			
	6.업무에 대한 자율성이 주어진다.	.743			
	10.직무성과에 대해 상사는 적절한 조치를 취해 준다.	.703			
복지환경	13.나는 회사에서 제공되는 복리후생제도에 만족한다.	.892	2.824	18.825	.778
	14.나는 현 근무조건과 근무시간에 만족한다.	.765			
	11.우리 회사는 메뉴개발을 위해 교육 기회를 제공한다.	.729			
	12.우리 회사는 급여를 적절한 수준으로 인상된다.	.712			
	15.우리 회사는 채용 및 계약 등 인사 제도가 공정하게 잘 이루어져 있다.	.670			

KMO : 0.697 Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=1240.322(p<.000)$

충분산비율 = 66.354%

2) 조직몰입의 요인분석 및 신뢰도분석

베이커리 종사자의 조직몰입에 대한 타당성 및 신뢰성 분석결과는 다음 [표4-3]와 같다.

요인추출과정에 있어서 요인적재량과 공통성이 0.6 이상이고(정서적 몰입 0.896-0.884, 지속적 몰입 0.916-0.811, 규범적 몰입 0.778-0.694), 고유 값이 1.0 이상인 것만 요인으로 추출하였으며, 총 326개의 표본에 대한 분석결과와 전체 표본적합도(KMO)값은 0.652, Bartlett의 구형 성 검정의 근사 값이 491.870($p<.000$), 총 분산설명력이 72.020%으로 유의미한 값을 보이고 있다.

따라서 요인분석에 적용된 변수들은 서로 독립적이지 않았고 상관관계를 가지고 있는 것으로 확인되어 요인분석을 실시하는데 적합하였다.

또한 신뢰계수는 정서적 몰입 0.895, 지속적 몰입 0.810, 규범적 몰입 0.641로 0.6 이상의 적절한 신뢰수준을 나타내고 있다.

[표4-3] 조직몰입의 타당성 및 신뢰도 분석

요 인	항 목	요인 적재치	아이겐 값	% 분산	α
정서적 몰입	2.나의 업무는 강한 흥미와 성취감을 느낀다.	.896	2.466	27.396	.895
	1.나는 내가 하는 일에 최선을 다한다.	.892			
	3.우리 회사는 조직의 목표를 위해 서로 협조한다.	.884			
지속적 몰입	5.나는 업무에 충실하고 있으며 조직에 일원이라 생각한다.	.916	2.226	24.738	.810
	6.나는 조직의 구성원이라는 점에 자부심을 느낀다.	.829			
	4.우리 회사는 업무성과에 대한 보상이 충분히 이루어진다.	.811			
규범적 몰입	7.나에게 베이커리는 나의 인생에서 중요한 의미가 있다.	.778	1.790	19.887	.641
	8.회사에 대한 애착과 의무감이 있다.	.763			
	9.나는 회사를 떠나는 것에 많은 생각을 한다.	.694			

KMO : 0.652 Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=491.870$ ($p<.000$)

총분산비율 = 72.022%

3) 경영성과의 요인분석 및 신뢰도분석

베이커리 종사자의 경영성과에 대한 타당성 및 신뢰성 분석결과는 다음 [표4-4]와 같다.

요인추출과정에 있어서 요인적재량과 공통성이 0.6이상이고 재무적 성과 0.927-0.729, 비재무적 성과 0.805-0.608), 고유 값이 1.0 이상인 것만 요인으로 추출하였고, 총 326개의 표본에 대한 분석결과이고 전체 표본적합도(KMO)값은 .732, Bartlett의 구형 성 검정의 근사 값이 1797.754($p<.000$), 총 분산설명력이 62.573%으로 유의미한 값을 보이고 있다.

따라서 요인분석에 적용된 변수들은 서로 독립적이지 않았고 상관관계를 가지고 있는 것으로 확인되어 요인분석을 실시하는데 적합하였다.

또한 신뢰계수는 재무적 성과 0.769, 비재무적 성과 0.690으로 0.6 이상의 적절한 신뢰수준을 나타내고 있다.

[표4-4] 경영성과의 타당성 및 신뢰도 분석

요 인	항 목	요인 적재치	아이겐 값	% 분산	α
재무적 성과	2.내가 일하는 베이커리는 매출액이 증가하고 있다.	.927	2.093	34.889	.769
	1.내가 일하는 베이커리는 투자 이익률이 높아지고 있다.	.831			
	3.내가 일하는 베이커리는 시장 점유율이 높아지고 있다.	.729			
비재무적 성과	5.내가 일하는 베이커리는 종사원들의 업무만족도가 높아지고 있다.	.805	1.661	27.684	.690
	6.내가 일하는 베이커리는 이미지가 좋아지고 있다.	.794			
	4.내가 일하는 베이커리는 고객의 충성도가 좋아지고 있다.	.608			
KMO : 0.732, Bartlett 구형성 검정 : $\chi^2=1797.754(p<000)$ 충분산비율=62.573%					

제 3 절 상관관계분석

상관분석(Pearson Correlation Analysis)의 개념은 어떠한 변수가 변동함에 있어서 다른 변수가 어떻게 변동하는 지를 측정하는 분석기법이며, 두 변수와의 관계의 밀접한 정도를 측정하는 것이다. 변수간의 관계정도 와 방향을 같은 하나의 수치로 요약해서 표시하여 주는 지수를 상관계수라 하고, 보편적인 것은 Pearson 상관계수이다.

상관계수는 0에서 부터 1사이의 값을 가지는데 0에 가까울수록 상관관계는 낮고 1에 가까울수록 상관관계는 높아지는 것을 말하고 상관관계의 방향을 +, - 로 표현하고 있다. 본 연구는 변수 간의 영향관계의 방향과 상관계수를 도출하기 위해 피어슨 상관분석을 실시하였으며 [표4-5]와 같다.

[표4-5] 상관관계분석

변수명	물리적 시설환경	인적환경	복지환경	정서적 몰입	지속적 몰입	규범적 몰입	재무적 성과	비재무적 성과
물리적 시설환경	1							
인적환경	.552**	1						
복지환경	.187**	-.030	1					
정서적 몰입	.913**	.576**	.144**	1				
지속적 몰입	.110*	-.050	.778**	.059	1			
규범적 몰입	.446**	.491**	-.038	.402**	-.070	1		
재무적 성과	.571**	.769**	.045	.610**	-.029	.476**	1	
비재무적 성과	.205**	.031	.750**	.210**	.608**	.016	.117*	1

*p<0.05 **p<0.01

제 4 절 가설의 검증

1) 가설1의 검증

H1: 베이커리 종사자의 직무환경은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

-
- H1-1: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 정서적 몰입에 유의한정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2: 베이커리 종사자의 인적환경은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-3: 베이커리 종사자의 복지환경은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-4: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-5: 베이커리 종사자의 인적환경은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-6: 베이커리 종사자의 복지환경은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-7: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-8: 베이커리 종사자의 인적환경은 규범적 몰입에 유의한 영향을 정(+)의 미칠 것이다.
H1-9: 베이커리 종사자의 복지환경은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
-

다음 표 [4-6]은 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 조직몰입의 하위변인 중 정서적 몰입에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다중회귀분석과 다중공선 성을 실시한 결과는 다음과 같다.

다중공선 성(Multi-collinearity)을 알아보면 다중회기분석에서 독립변수 각각의 상관관계가 존재한다면 이를 사용하는 자료에서 다중공선 성이 발생할 확률이 높았으며 다중공선성이 있는가를 확인하는 방법으로는 공차한계(Tolerance)와 분산팽창요인을 사용하여 검증을 실시하였다. 공차한계 값이 0.1이하일 때

는 다중공선성에 문제가 있다고 해석하였고, 분산팽창요인(VIF: Variance Inflation Factor)은 앞의 공선성 판단을 위한 상관관계 분석결과로 판단하는데 일반적인 기준은 공차한계 값이 0.1 이상으로 최대값은 1이며, 분산팽창계수는 10보다 작아야 한다(송지준, 2014)고 하였다.

분석결과 베이커리 종사자의 직무환경요인 중 물리적 시설환경은 정서적 몰입에 $\beta=0.841$, $t=32.986(p<.001)$, 인적환경은 정서적 몰입에 $\beta=0.273$, $t=10.707(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, 물리적 시설환경, 인적환경이 상승하면 정서적 몰입도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H1.1, 가설 H1.2는 채택되었고 가설 H.1.3은 기각되었다.

표준회귀계수를 보면 물리적 시설환경이 정서적 몰입에 가장 큰 영향력이 있음을 보여 주었고, 그 다음으로 인적환경이 영향력이 있는 것으로 나왔다.

모형통계량을 보면 베이커리 종사원의 직무환경요인과 정서적 몰입간의 상관관계는 0.789, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.787로 베이커리 종사원의 직무환경요인과 정서적 몰입의 전체 변동의 78.7%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형가설의 유의성을 검증하는 $F=401.441(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 확인되었다.

[표4-6] 직무환경과 정서적 몰입의 다중회귀분석

분석 변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			TOL	VIF
(상수)	1.275E -17	.026		.000	.000		
물리적 시설환경	.844	.026	.841	32.986***	.000	.838	1.193
인적환경	.274	.026	.273	10.707***	.000	.841	1.190
복지환경	.033	.026	.033	1.273	.204	.995	1.005

D-W = 1.987, $R^2 = .789$, Adjusted $R^2 = .787$, F=401.441(p<000)

* : p<0.05 ** : p<0.01 *** : p<0.001

다음 표 [4-7]은 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 조직몰입의 하위변인 중 지속적 몰입에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석과 다중공선성을 실시한 결과이다.

분석결과 베이커리 종사자의 직무환경요인 중 복지환경은 지속적 몰입에 $\beta=0.806$, $t=24.467(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 즉, 복지환경이 상승하면 지속적 몰입도 유의적으로 상승하는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 H1.6은 채택되었고 가설 H.1.4, H.1.5는 기각되었다.

모형통계량을 보면 베이커리 종사원의 직무환경요인과 지속적 몰입간의 상관관계는 0.651, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.647로 베이커리 종사원의 직무환경요인과 지속적 몰입의 전체 변동의 64.7%를 설명하는 것으로 확인되었다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=199.791(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 확인되었다.

[표4-7] 직무환경과 지속적 몰입의 다중회귀분석

분 석 변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			TOL	VIF
(상수)	3.197E-16	.033		.000	1.000		
물리적 시설환경	.006	.033	.006	.172	.864	.856	1.156
인적환경	-.028	.033	-.028	-.840	.402	.588	1.700
복지환경	.806	.033	.806	24.467 ***	.000	.843	1.187

D-W = 1.995, $R^2 = .651$ Adjusted $R^2 = .647$, $F=199.791(p<.000)$

* : $p<0.05$ ** : $p<0.01$ *** : $p<0.001$

다음 표 [4-8]은 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 조직몰입의 하위변인 중 규범적 몰입에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석과 다중공선성을 실시한 결과이다.

분석결과 베이커리 종사자의 직무환경요인 중 물리적 시설환경은 규범적 몰입에 $\beta=0.182$, $t=3.587(p<.001)$, 인적환경은 규범적 몰입에 $\beta=0.650$, $t=6.896(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, 물리적 시설환경, 인적환경이 상승하면 규범적 몰입도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H1.7, 가설 H1.8은 채택되었고 가설 H.1.9는 기각되었다.

표준회귀계수를 보면 인적환경이 규범적 몰입에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 확인 되었고, 그 다음으로 물리적 시설환경이 영향력이 있었다.

모형통계량을 보면 베이커리 종사원의 직무환경요인과 규범적 몰입간의 상관관계는 0.160, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.152로 베이커리 종사원의 직무환경요인과 규범적 몰입의 전체 변동의 15.2%를 설명하는 것으로 확인 되었다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=20.371(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 확인 되었다.

[표4-8] 직무환경과 규범적 몰입의 다중회귀분석

변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			TOL	VIF
(상수)	-4.295E-16	.051		.000	1.000		
물리적 시설환경	.183	.051	.182	3.587***	.000	.819	1.221
인적환경	.352	.051	.350	6.896***	.000	.818	1.220
복지환경	-.042	.051	-.040	-.828	.408	.964	1.037
D-W = 1.923, $R^2 = .160$, Adjusted $R^2 = .152$, $F=20.371(p<.000)$							

* : $p<0.05$ ** : $p<0.01$ *** : $p<0.001$

2) 가설2의 검증

H2: 베이커리 종사자의 직무환경은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 재무적성과에 유의한 정(+) 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 베이커리 종사자의 인적환경은 재무적성과에 유의한 정(+) 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 베이커리 종사자의 복지환경은 재무적성과에 유의한 정(+) 영향을 미칠 것이다.

H2-4: 베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 비재무적성과에 정(+) 유의한 영향을 미칠 것이다.

H2-5: 베이커리 종사자의 인적환경은 비재무적성과에 유의한 정(+) 영향을 미칠 것이다.

H2-6: 베이커리 종사자의 복지환경은 비재무적성과에 유의한 정(+) 영향을 미칠 것이다.

다음 표 [4-9]은 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 경영성과의 하위변인 중 재무적 성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석과 다중공선성을 실시한 결과는 다음과 같다.

분석결과 베이커리 종사자의 직무환경요인 중 물리적 시설환경은 재무적 성과에 $\beta=0.405$, $t=11.817(p<.001)$, 인적환경은 재무적 성과에 $\beta=0.672$, $t=19.767(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, 물리적 시설환경, 인적환경이 상승하면 재무적 성과도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H2.1, 가설 H2.2는 채택되었고 가설 H.2.3은 기각되었다.

표준회귀계수를 보면 인적환경이 재무적 성과에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 나왔고, 그 다음으로 물리적 시설환경이 영향력이 있었다.

모형통계량을 보면 베이커리 종사자의 직무환경요인과 재무적 성과간의 상관관계는 0.623, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.619로 베이커리

종사원의 직무환경요인과 재무적 성과의 전체 변동의 61.9%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=176.998(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

[표4-9] 직무환경과 재무적 성과의 다중회귀분석

변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			TOL	VIF
(상수)	-3.125E-16	.034		.000	1.000		
물리적 시설환경	.405	.034	.405	11.817***	.000	.887	1.128
인적환경	.677	.034	.672	19.767***	.000	.895	1.117
복지환경	-.027	.034	-.027	-.800	.425	.990	1.010

D-W = 1.945, $R^2 = .623$, Adjusted $R^2 = .619$, $F=176.998(p<.000)$

* : $p<0.05$ ** : $p<0.01$ *** : $p<0.001$

다음 표 [4-10]은 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 경영성과의 하위변인 중 비재무적 성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석과 다중공선 성을 실시한 결과는 다음과 같다.

분석결과 베이커리 종사자의 직무환경요인 중 물리적 시설환경은 비재무적 성과에 $\beta=0.125$, $t=3.132(p<.01)$, 복지환경은 비재무적 성과에 $\beta=0.685$, $t=17.148(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, 물리적 시설환경, 복지환경이 상승하면 비재무적 성과도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다. 따라서 가설 H2.4, 가설 H2.6은 채택되었고 가설 H.2.5는 기각되었다.

표준회귀계수를 보면 복지환경이 비재무적 성과에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 나왔고, 그 다음으로 물리적 시설환경이 영향력이 있었다.

모형통계량을 보면 베이커리 종사자의 직무환경요인과 비재무적 성과간의 상관관계는 0.486, 모형의 적합도를 측정하는 결정계수는 0.481로 베이커리 종사원의 직무환경요인과 비재무적 성과의 전체 변동의 48.1%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=101.402(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

[표4-10] 직무환경과 비재무적 성과의 다중회귀분석

분 석 변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			TOL	VIF
(상수)	6.487E-16	.040		.000	.000		
물리적 시설환경	.125	.040	.125	3.132**	.002	.838	1.193
인적환경	-.023	.040	-.023	-.571	.568	.841	1.190
복지환경	.685	.040	.685	17.148** *	.000	.995	1.005

D-W = 1.963, $R^2 = .486$, Adjusted $R^2 = .481$, $F=101.402(p<0.000)$

* : $p<0.05$ ** : $p<0.01$ *** : $p<0.001$

3) 가설3의 검증

H3: 베이커리 종사자의 조직몰입은 경영성과에 유의한 정(+) 영향을 미칠 것이다.

H3-1: 베이커리 종사자의 정서적 몰입은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2: 베이커리 종사자의 지속적 몰입은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-3: 베이커리 종사자의 규범적 몰입은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-4: 베이커리 종사자의 정서적 몰입은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-5: 베이커리 종사자의 지속적 몰입은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-6: 베이커리 종사자의 규범적 몰입은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

다음 표 [4-11]은 베이커리 종사자의 조직몰입 (정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)과 경영성과의 하위변인 중 재무적 성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석과 다중공선성을 실시한 결과는 다음과 같다.

분석결과 베이커리 종사자의 조직몰입요인 중 정서적 몰입은 재무적 성과에 $\beta=0.541$, $t=12.831(p<.001)$, 규범적 몰입은 재무적 성과에 $\beta=0.364$, $t=8.642(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, 정서적 몰입, 규범적 몰입이 상승하면 재무적 성과도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

따라서 가설 H3.1, 가설 H3.3은 채택되었고 가설 H.3.2는 기각되었다. 표준회귀계수를 보면 정서적 몰입이 재무적 성과에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 나왔고, 그 다음으로 규범적 몰입 순으로 재무적 성과에 영향력이 있는 것으로 나왔다.

모형통계량을 보면 베이커리 종사자의 조직몰입과 재무적 성과간의 상관관계

는 0.291, 모형의 적합 도를 측정하는 결정계수는 0.284로 베이커리 종사원의 조직몰입과 재무적 성과의 전체 변동의 28.4%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=43.987(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

[표4-11] 조직몰입과 재무적 성과의 다중회귀분석

분 석 변 수	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			TOL	VIF
(상수)	-1.039 E-16	.042		.000	1.000		
정서적 몰입	.541	.042	.541	12.831* **	.000	.907	1.102
지속적 몰입	-.055	.042	-.055	-1.312	.191	.994	1.003
규범적 몰입	.364	.042	.364	8.642* **	.000	.902	1.109

D-W = 1.929, $R^2 = .291$, Adjusted $R^2 = .284$, $F=43.987(p<.000)$

* : $p<0.05$ ** : $p<0.01$ *** : $p<0.001$

다음 표 [4-12]은 베이커리 종사자의 조직몰입 (정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)과 경영성과의 하위변인 중 비재무적 성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석과 다중공선 성을 실시한 결과는 다음과 같다.

분석결과 베이커리 종사자의 조직몰입요인 중 정서적 몰입은 비재무적 성과에 $\beta=0.164$, $t=3.777(p<.001)$, 지속적 몰입은 비재무적 성과에 $\beta=0.602$, $t=13.811(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다.

즉, 정서적 몰입, 지속적 몰입이 상승하면 비재무적 성과도 유의적으로 상승하는 것으로 나왔다.

따라서 가설 H3.4, 가설 H3.5는 채택되었고 가설 H3.6은 기각되었다. 표준회귀계수를 보면 정서적 몰입이 비재무적 성과에 가장 큰 영향력이 있는 것으로 나왔고, 그 다음으로 지속적 몰입이 있었다.

모형통계량을 보면 베이커리 종사자의 조직몰입과 비재무적 성과간의 상관관계는 0.389, 모형의 적합 도를 측정하는 결정계수는 0.384로 베이커리 종사원의 조직몰입과 재무적 성과의 전체 변동의 38.4%를 설명하는 것으로 나왔다. 모형의 유의성을 검증하는 $F=68.399(p<.001)$ 로 모형은 유의적으로 나왔다.

[표4-12] 조직몰입과 비재무적 성과의 다중회귀분석

변 수 \ 분 석	비표준화 계수		표준화 계수	t	p	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			TOL	VIF
(상수)	3.406 E-16	.043		.000	.000		
정서적 몰입	.164	.044	.164	3.777***	.000	.862	1.160
지속적 몰입	.602	.044	.602	13.811***	.000	.940	1.064
규범적 몰입	-.019	.044	-.019	-.427	.670	.841	1.189

D-W = 1.975, $R^2 = .389$, Adjusted $R^2 = .384$, $F=68.399(p<.000)$

* : $p<0.05$ ** : $p<0.01$ *** : $p<0.001$

4) 가설검증의 요약

본 연구는 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 조직몰입의 하위변인 중 정서적 몰입에 미치는 영향과, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 조직몰입의 하위변인 중 지속적 몰입에 미치는 영향과, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 조직몰입의 하위변인 중 규범적 몰입에 미치는 영향관계를 규명하였고, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 경영성과의 하위변인 중 재무적 성과에 미치는 영향과, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 경영성과의 하위변인 중 비재무적 성과에 미치는 영향 또한 규명하였으며, 베이커리 종사자의 조직몰입 (정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)과 경영성과의 하위변인 중 재무적 성과에 미치는 영향과, 베이커리 종사자의 조직몰입 (정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)과 경영성과의 하위변인 중 비재무적 성과에 미치는 영향 또한 규명하였다. 하여 본 검증은 선행 연구를 참고하여 설정한 연구모형을 기초로 하여 가설 간의 영향관계를 실증 분석한 결과의 요약은 [표 4-13]과 같다.

[표4-13] 연구가설의 검증결과

구분	가설	채택 여부
H1	베이커리 종사자의 직무환경은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분 채택
H1-1	베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-2	베이커리 종사자의 인적환경은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-3	베이커리 종사자의 복지환경은 정서적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H1-4	베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H1-5	베이커리 종사자의 인적환경은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H1-6	베이커리 종사자의 복지환경은 지속적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-7	베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-8	베이커리 종사자의 인적환경은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-9	베이커리 종사자의 복지환경은 규범적 몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2	베이커리 종사자의 직무환경은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분 채택
H2-1	베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-2	베이커리 종사자의 인적환경은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-3	베이커리 종사자의 복지환경은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-4	베이커리 종사자의 물리적 시설환경은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-5	베이커리 종사자의 인적환경은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-6	베이커리 종사자의 복지환경은 비재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3	베이커리 종사자의 조직몰입은 경영성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분 채택
H3-1	베이커리 종사자의 정서적 몰입은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-2	베이커리 종사자의 지속적 몰입은 재무적성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각

H3-3	베이커리 종사자의 규범적 몰입은 재무적성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-4	베이커리 종사자의 정서적 몰입은 비재무적성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-5	베이커리 종사자의 지속적 몰입은 비재무적성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-6	베이커리 종사자의 규범적 몰입은 비재무적성과에 유의한 정(+) 의 영향을 미칠 것이다.	기각



제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 의의

본 연구는 10인 이하 베이커리 종사자의 직무환경에 따른 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향에 대하여 관계를 파악하고 또한 조직몰입이 경영성과에 어떠한 영향을 미치는지 파악하기 위해 선행연구를 바탕으로 직무환경을 물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경 이상 3가지로 나누고, 조직몰입을 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입 이상 3가지, 경영성과를 재무적 성과, 비재무적 성과 이상 2가지로 나누어서 파악하고자 하였다.

이를 위해 설문지를 이용한 설문조사로 수집된 자료를 활용하여 통계 프로그램인 SPSS 23.0를 활용하여 빈도 분석, 요인분석과 신뢰도 분석, 다중회귀분석을 실시하였다.

설문대상은 서울 및 수도권에 위치한 10인 이하 베이커리 종사원을 대상으로 2019년 10월 01일부터 10월 20일까지 20일간 실시하였다.

설문은 연구의 목적과 설문지에 대해 간략하게 설명한 후 설문지 작성방법을 종사자들에게 충분히 인지시킨 후 설문지는 응답자가 직접 기입하는 자기 기입식 방법을 사용하게 한 후 설문을 받았다.

설문지는 총 350부를 배포하여 337부가 회수되었으며, 회수한 설문지 가운데 불성실하게 응답한 11부를 제외한 326부를 실증분석에 사용하였다. 실증분석의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경) 과 조직몰입의 하위변인 중 정서적 몰입에 미치는 영향은, 베이커리 종사자의 직무환경요인 중 물리적 시설환경은 정서적 몰입에 $\beta=0.841$, $t=32.986(p<.001)$, 인적환경은 정서적 몰입에 $\beta=0.273$, $t=10.707(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 따라서 가설 H1.1, 가설 H1.2는 채택되었고 가설 H1.3은 기각되었다.

둘째, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경) 과 조직몰입의 하위변인 중 복지환경은 지속적 몰입에 $\beta=0.806$, $t=24.467(p<.001)$

로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 따라서 가설 H1.6은 채택되었고 가설 H.1.4, H.1.5는 기각되었다.

셋째, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 조직몰입의 하위변인 중 규범적 몰입에 미치는 영향은, 규범적 몰입에 $\beta=0.182$, $t=3.587(p<.001)$, 인적환경은 규범적 몰입에 $\beta=0.650$, $t=6.896(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 따라서 가설 H1.7, 가설 H1.8은 채택되었고 가설 H.1.9는 기각되었다.

넷째, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 경영성과의 하위변인 중 재무적 성과에 미치는 영향은, 물리적 시설환경은 재무적 성과에 $\beta=0.405$, $t=11.817(p<.001)$, 인적환경은 재무적 성과에 $\beta=0.672$, $t=19.767(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 따라서 가설 H2.1, 가설 H2.2는 채택되었고 가설 H.2.3은 기각되었다.

다섯째, 베이커리 종사자의 직무환경 (물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경)과 경영성과의 하위변인 중 비재무적 성과에 미치는 영향은, 물리적 시설환경은 비재무적 성과에 $\beta=0.125$, $t=3.132(p<.01)$, 복지환경은 비재무적 성과에 $\beta=0.685$, $t=17.148(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 따라서 가설 H2.4, 가설 H2.6은 채택되었고 가설 H.2.5는 기각되었다.

여섯째, 베이커리 종사자의 조직몰입 (정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)과 경영성과의 하위변인 중 재무적 성과에 미치는 영향은 베이커리 종사자의 조직몰입요인 중 정서적 몰입은 재무적 성과에 $\beta=0.541$, $t=12.831(p<.001)$, 규범적 몰입은 재무적 성과에 $\beta=0.364$, $t=8.642(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 따라서 가설 H3.1, 가설 H3.3은 채택되었고 가설 H.3.2는 기각되었다.

일곱째, 베이커리 종사자의 조직몰입(정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입)과 경영성과의 하위변인 중 비재무적 성과에 미치는 영향에 베이커리 종사자의 조직몰입요인 중에 정서적 몰입은 비재무적 성과에 $\beta=0.164$, $t=3.777(p<.001)$, 지속적 몰입은 비재무적 성과에 $\beta=0.602$, $t=13.811(p<.001)$ 로 유의적인 정(+)의 영향력이 있었다. 따라서 가설 H3.4, 가설 H3.5는 채택되었고 가설 H.3.6은 기각되었다.

제 2 절 연구의 시사점 및 제언

본 연구는 서울 및 수도권에 위치한 10인 이하 베이커리 종사자를 대상으로 사업장의 직무환경의 변화에 따라 조직몰입 및 경영성과에 어떠한 차이를 보이는지 분석하고 그 결과를 토대로 베이커리 업계에 인적관리와 경쟁력 확보에 필요한 자료를 효율적으로 활용 할 수 있게 하고 연구결과를 학문적, 실증적으로 밝혀 베이커리 경영에 있어서 중요한 가치로서 참고적인 단서로 역할을 제공 할 수 있다는 것에 의의를 가진다.

1) 학문적 시사점

첫째, 선행연구를 바탕으로 베이커리 종사자의 직무환경에 대한 요인을 물리적 시설환경, 인적환경, 복지환경으로 나누어 이론적 제시와 실증분석을 통한 검증된 변수 및 측정 항목을 알아보았다. 호텔 베이커리 종사자에 관한 연구들은 많이 존재하였으나, 10인 이하 베이커리 종사원에 관한 연구는 드물었다.

둘째, 조직몰입을 정서적 몰입과 지속적 몰입 그리고 규범적 몰입 요인으로 상세하게 나누어서 이론적 제시와 실증분석을 통한 검증된 변수 및 측정 항목들을 제시하였다.

셋째, 경영성과에 대해 재무적 성과와 비재무적 성과로 나누어서 측정 항목을 개발하여 실증적 연구를 하는데 있어 이론적 토대를 마련하였으며, 특히 10인 이하 베이커리 종사자들에 대한 재무적 성과에 대한 연구가 드문데 10인 이하 베이커리 종사자들에 대한 연구가 이루어 진 것은 학문적인 의의가 있다고 볼 수 있다.

2) 실무적 시사점

첫째, 베이커리 종사자의 직무환경 중 복지환경은 정서적 몰입에 아무런 영향을 미치지 못했다. 복지환경의 복리후생, 근무시간, 급여인상, 채용의 공정성 등이 내가 일하는 직장의 목표를 위해 협조한다는 부분이 긍정적으로 나올 것으로 예상이 되었지만 그렇지 않았다.

이는 조사한 베이커리 기업이 대부분 10인 이하의 영세 베이커리로 조사가 이루어져서 회사의 규율 및 시스템 자체의 문제로 불안정한 영세 업장에서의 장속 근무지로 생각하지 않고 잠시 있을 곳으로 생각하기 때문이라고 사료 된다.

이에 베이커리 기업은 종사원들이 요구하는 복지의 범위, 혜택, 수준 등을 파악하여 한정된 예산에서 효율적인 복지 채원의 사용을 통한 직무만족과 조직몰입을 높여감으로서 인력확보를 통해 경쟁사 또는 경쟁업종에서 우위를 가질 수 있도록 해야 할 것이다.

둘째, 베이커리 종사자의 직무환경 중 물리적 시설환경과 인적환경은 정서적 몰입에 아무런 영향을 미치지 못했다. 중소 베이커리의 대부분은 초창기에만 R&D를 진행하고 기술력을 키워나가고 있다.

하지만 초기 시장 진입 후 꾸준한 기술력 개발을 소홀히 하거나, 고객관리에 신경을 쓰지 않아 고전하는 업체 또한 많이 있는 실정이다. 가격 경쟁뿐만 아니라 기술적인 부분과 시설적인 부분, 고객관리 부분에 심혈을 기울여야 할 것이다.

또한 업무에 대한 자율성부분이 제한적이어서 인적환경이 정서적 몰입에 영향을 못 미친 것으로 확인되었다. 이를 위해 진급제도를 활용하여 회사에 대한 애착심을 높이고, 관심을 높여 이를 통해 모든 일에 열정과 노력을 다하도록 해야 한다.

셋째, 베이커리 종사자의 복지환경은 재무적성과에 아무런 영향을 못 미쳤다. 이에 개인의 직무만족과 조직몰입, 나아가 조직성과의 향상을 위해 평가의 공정성과 객관성을 유지하기 위한 적절한 보상제도가 필요하다.

또한 생산성 및 효율성 제고를 위해 성과상여금의 지급절차와 분배과정을

모두 공개함으로써 투명성을 보여 주는 것도 하나의 방법이라고 할 수 있겠다.

넷째, 베이커리 종사자의 규범적 몰입은 비재무적성과에 아무런 영향을 못 미쳤다.

이는 종사자들의 근무하는 곳에서의 애착에 대한 부분이 떨어지고 이직에 대한 의도가 은연 중에 있다는 것이다. 종사원의 직무환경에 의한 소진증상을 감소시키고 조직몰입을 향상시켜 이직의도를 줄이기 위해 상사의 역할이 매우 중요하다. 최근의 조직몰입 환경은 종사원 개개인에 대한 성과를 토대로 승진, 급여인상 등이 이루어지고 있는 상황을 적극 반영해 상사의 종사원에 대한 관심과 열정을 토대로 명확한 비전과 방향을 제시 하고 종사자 특성을 고려한 차별 없는 지원을 해야 할 것이다.

또한 설문조사에서 프랜차이즈 와 그 외의 베이커리 업장에서 보였듯이 같은 10인 이하 종사자 형태의 근무지임에도 불구하고 정도의 차이를 보였는데 이는 프랜차이즈 는 기업형태의 체계와 제도, 복지와 진급 또한 복리, 후생 등의 혜택이 제공되는 반면 소상공인 위주의 베이커리 업장에서는 기업형태의 체계와 제도 복지 등과 같은 혜택이 많이 미흡하여 종사자들의 직무환경이나 조직몰입이나 정서적으로나 정도의 차이를 보이고 있다. 또 다른 것은 기술을 배우고자 하는 종사자는 윈도우 베이커리를 복지를 원하는 종사원은 프랜차이즈 쪽을 선호하였다.

제 3 절 연구의 한계점 및 향후방안

본 연구는 서울 및 수도권에 위치한 10인 이하 베이커리 종사자를 대상으로 사업장의 직무환경의 변화에 따라 조직몰입 및 경영성과에 어떠한 차이를 보이는지 선행연구들을 중심으로 실시하였다. 여러 가지 학문적, 실무적으로 여러 의의를 지니고 있음에도 불구하고 다음과 같은 몇 가지의 한계점을 가지고 있다. 추후에 이러한 한계점을 극복하기 위한 추가적인 연구 과제를 제안하고자 한다.

첫째, 본 연구는 10인 이하 베이커리 종사자를 대상으로 이루어졌으며, 지역적으로 서울, 경기, 수도권 지역을 중심으로 제한된 범위 내에서 이루어졌기 때문에 연구결과를 일반화하기에는 한계가 있을 것으로 사료된다. 그러므로 조사대상지역을 전국적으로 확대해 장기간에 걸친 연구가 요구된다.

둘째, 10인 이하 베이커리 종사자와 업장에 대한 선행연구가 미비한 상황으로 이는 조직화 되지 못한 업장의 교육의 정도가 조직화 되어있는 업장의 교육 선호도가 차이를 보이기 때문으로 생각되며 이로 인한 10인 이하의 영세 업장의 관심도가 부족하고 이로 인해 호텔베이커리 와 기업화의 베이커리의 선행연구에 비하여 많이 미흡하다고 사료된다. 또한 10인 이하 베이커리는 오너 셰프 가 대부분으로 교육 보다는 기술을 습득하기 위한 시간을 더욱 많이 보내기 때문이라 생각된다. 하여 10인 이하 베이커리업장은 교육을 통해 체계적인 관리를 통한 경영 방법과 인력 관리가 절실하다 사료된다.

셋째, 타당성과 신뢰성의 검증을 실시하기 위하여 변수의 구성 과 측정이 이루어졌지만, 표본 자료에 대하여 타당성과 신뢰성에 의문이 제기될 수도 있으므로, 보다 객관적인 측정척도의 개발의 필요성이 요구된다.

넷째, 연구 조사자의 대상이 주로 20-30대가 많아 연령층의 일반화가 이루어지지 못해 전 연령층으로 확대 해석에는 다소 무리가 있다.

마지막으로 향후연구에서는 이러한 연구의 한계를 극복하고 조사대상을 넓혀, 위치적인 요건을 뛰어넘는 전국적 연구로 확대하여 연구를 진행할 필요가 있다. 또한 기업화된 베이커리 쪽의 복지 혜택과 소상공인 쪽의 기술력 중 택일해야하는 종사자들에 관한 연구도 함께 진행할 필요가 있다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강경모. (2008). “코스닥 벤처기업의 자본조달방식이 경영성과에 미치는 영향”. 호서대학교 벤처전문대학원 박사학위논문.
- 강인숙. (2003). □호텔기업의 환경, 경영전략, 조직구조 및 기업성과의 구조적관계 분석□ 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 고미애·김지연·이두진. (2013). “외식기업의 직무환경이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향”. 『관광연구저널』, 27(5), 253-267.
- 구본자. (2014). “사회교육기관 외식산업교육 프로그램의 만족도가 경영성과 및 행동의도에 미치는 영향”□ 대구가톨릭대학교 대학원 석사학위논문
- 김건. (2015). “호텔직원의 직무환경이 직무만족에 미치는 영향”. 『호텔리조트연구』, 14(1), 261-278.
- 김경환. (2011). “호텔조리종사원의 주방환경이 자기효능감과 조직몰입·직무성과에 미치는 영향”. 동의대학교 대학원 박사학위논문.
- 김기목. (2004). “백화점 물리적 환경이 고객만족에 미치는 영향”. 영남 대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 김도성. (2019). “국내 의료기기 기업의 특허성과와 연구개발 활동이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 김동은. (2015). “소규모 외식업체 종사자의 임파워먼트 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 광운대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 김성구. (2018). ‘호텔 종사원의 직무환경과 경력몰입, 조직몰입이 이직의도에 미치는 영향. 비정규직 종사자를 중심으로’.한성대학교 석사학위논문.
- 김소리. (2015). “운동참여를 통한 자아존중감이 직무만족과 업무성과에 미치는 영향”. 숙명여자대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김수진. (2014). “베이커리 프랜차이즈의 지식경영요인이 몰입, 신뢰, 경영성과에 미치는 영향”. 경주대학교 대학원 박사학위논문.

- 김양훈. (2019). “베이커리 고객 라이프 스타일과 경험가치가 점포 선택속성, 행동의도에 미치는 영향”. 강릉원주대학교 대학원 박사학위논문.
- 김영락·임영규. (2009). ‘직무환경, 직무태도, 직무스트레스 및 생활만족도 간의 인과적 관련성에 관한 연구’. 세무회계연구, 24, 127-148.
- 김영식. (2008). ‘호텔기업의 서비스지향성이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구: 직무만족 및 고객지향성의 매개변수를 중심으로’. 청주대학교 대학원 박사학위논문
- 김우진. (2013). “외식기업 구성원의 개인, 환경적합성이 조직몰입 및 경력몰입에 미치는 영향: 조직몰입의 매개변수 역할검증을 중심으로”. 『외식경영연구』, 16(3), 71-88.
- 김은정. (2004). “외식서비스업 종사자의 직무관련변인과 성격특성이 이직의도와 직무수행에 미치는 영향”. 광운대학교 대학원 석사학위논문.
- 김응수·임영균. (2006). “프랜차이즈 시스템 내 가맹본부의 생존요인 분석”. 『경영학연구』, 35(5), 1589-1614.
- 김정원. (2005). “직무특성과 고용관계특성이 조직몰입에 미치는 영향: 고용형태의 조절효과를 중심으로”. 『대한경영학회지』, 18(3), 947-970.
- 김정훈. (2013). “특급호텔 베이커리 직무환경이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”. 호남대학교 대학원 박사학위논문.
- 김종찬. (2011). “관중 별 도서관 사서의 직무환경요인과 직무만족도의 상관성 연구”. 경주대학교 대학원 박사학위논문.
- 김지연·정규엽.(2017). “호텔리어의 직무환경 불만이 신체적 소진 및 정신적 소진에 미치는 영향”. 『호텔경영학연구』, 26(5), 101-116.
- 김지현. (2016). “모텔리스트의 직무특성과 직무환경이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”. 『한국디자인포럼』, 51(-), 51-65.
- 김진희. (2008). “카지노 직원의 직무환경이 조직유효성과 고객지향성에 미치는 영향”. 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 김하얀. (2014). “호텔종사원의 조직정치지각이 조직몰입에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 김현미.(2005). “보육교사의 직무환경과 직무 만족도에 관한 연구”. 숙명여자

- 대학교 대학원 석사학위논문.
- 김현숙·백기복·김정훈. (2015). “상사의 하향온정 행동과 팀만족 및 팀혁신행동의 관계에서 정서적 몰입의 매개효과”. 『한국콘텐츠연구』, 15(1), 437-450.
- 김형구·손재영·선우영수.(2009). “호텔기업의 지식경영전략이 경영성과에 미치는 영향”. 『한국컴퓨터정보학회논문지』, 32(3), 227-235.
- 김형준. (2006). “베이커리직원의 교육훈련이 조직유효성과 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 남대현. (2017). “호텔 기업명성과 직무환경이 직무만족, 조직몰입, 직무성과에 미치는 영향”. 『관광연구저널』, 31(11), 153-166.
- 대한제과협회 홈페이지 (<http://www.bakery.or.kr>).
- 마민지. (2015). “기혼 여성관리자의 조직몰입에 미치는 영향요인” 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 마상진. (2003). “실업계 고등학교 교사의 직업교육 가치성향과 조직몰입의 관계”. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
- 마철석. (2019). “베이커리 종사자의 직무환경이 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향: 광주지역 베이커리 종사자를 중심으로”. 호남대학교 대학원 석사학위논문.
- 문미선. (2007). “보육교사의 이직의도와 근무환경 및 직무만족도와의 관계” 덕성여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 문정화·김건. (2015). “특급 호텔종사원의 직무환경이 감정고갈과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 『Tourism Research』, 40(1), 185-203.
- 민병준. (2004). “호텔 조직의 팀임파워먼트가 비재무적 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 『호텔관광연구』, 6(1), 115-133.
- 민선홍. (2014). “기업의 지식재산권이 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구”. 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 박계영·이인성.(2014). ‘호텔 종사원의 직무환경이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향’. 『관광연구저널』, 28(2), 213-225.
- 박성수·김미선. (2012). “민간경비원의 직무환경에 따른 인식이 조직몰입에 미

- 치는 영향”. 『한국민간경비학회보』, 11(4), 153-175.
- 박영기. (2014). “호텔직원의 근무환경과 조직몰입과의 관계”. 『호텔리조트연구』, 13(3), 23-36.
- 박영옥·정진우. (2015). “학교급식 조리종사원의 직무환경이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”. 『외식산업경영연구』, 11(2), 111-135.
- 박영희·나중덕·김선희. (2011). “요양보호사의 근무환경이 직무스트레스에 미치는 영향”. 『노인복지연구』, 5(-), 349-367.
- 박인주·김화진. (2017). ‘항공사 여객운송직원의 직무환경이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향’. 『관광연구』, 32(4), 101-116.
- 박현주. (2014). “학교급식 조리종사원의 직무환경과 자기효능감이 직무태도에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 석사학위 논문.
- 박길호. (2017). “중소기업의 기업가 정신이 경영성파에 미치는 영향”. 목원대학교 대학원 박사학위논문.
- 박노윤. (2000). “조직행동으로서의 기업정신과 성과의 관계”. 『인사관리연구』, 24(1), 27-52.
- 박상준·김용식. (2005). “베이커리 이용객의 서비스품질 만족도가 재 구매에 미치는 영향”. 『한국조리학회지』, 11(3), 40-55.
- 박영기·안성근. (2013). “패밀리 레스토랑의 서비스 인식과 고객만족과의 관계”. 『관광레저연구』, 25(7), 479-496.
- 백종철·정연국. (2003). “호텔기업에서의 리더십이 종사원 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 『관광경영학연구』, 7(1), 41-55.
- 박철중·윤용보. (2014). “호텔종사원의 직무환경에 따른 자기효능감이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”. 『관광연구저널』, 28(6), 133-148.
- 변충규·성창수. (2011). “외식창업자의 기업가 지향성이 경영성파에 미치는 영향: 조직학습 및 시장지향성의 매개효과를 중심으로”. 『관광레저연구』, 23(5), 171-190.
- 변우희. (2008). “외식산업의 경영전략 성과측정에 의한 블루오션 대응전략”. 『관광학연구』, 32(5), 9-30.
- 북진호. (2018). “국내 유명 베이커리의 경험가치가 브랜드 이미지, 브랜드 충

- 성도, 구매의도에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 서선. (2013). “항공사 아웃소싱 종사원의 직무환경이 직무만족, 이직의도와 조직성파에 미치는 영향”. 『한국콘텐츠학회논문지』, 13(8), 420-432.
- 손성곤. (2013). “외식업 종업원 역량이 서비스몰입과 경영성과 지각에 미치는 영향”. 조선대학교 대학원 박사학위논문.
- 손해식·한성호. (2004). “경제 불황으로 인한 미시적 환경 변화가 외식산업의 경영성과에 미치는 영향”. 『관광레저연구』, 16(3), pp.2-26
- 송지준. (2014). 『논문작성에 필요한 SPSS/AMOS통계분석방법』 (개정 2판), 서울: 21세기사.
- 송홍규. (2014). 경영성과에 미치는 창업가정신에 관한 연구. 『한국조리학회』 20(2), 275-291.
- 안형기. (2003). “호텔주방 조직 환경에 따른 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”. 경주대학교 대학원 박사학위논문.
- 오윤석. (2003). “외식산업의 전략적성과 평가모형 구축에 관한 연구: 균형성과표(BSC)를 중심으로”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 우이식. (2014). “개인가치에 따른 베이커리 소비성향이 선택속성과 만족도에 미치는 영향 : 프랜차이즈 베이커리를 중심으로”. 경성대학교 박사학위논문.
- 원혜숙. (2014). “중소기업 최고경영자의 기업가정신이 기업성과에 미치는 영향사회적 자본의 매개효과를 중심으로”. 가천대학교 대학원 박사학위논문.
- 유성은. (2007). “기업의 윤리수준이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 한남대학교 대학원 박사학위논문.
- 유종유. (2018). “호텔종사자가 지각한 직무환경에 대한 중요도-실행도 불일치가 이직의도에 미치는 영향관계연구 : 객실부서와 식음료부서의 비교를 중심으로”. 세종대학교 대학원 박사학위 논문.
- 유희경·김수정. (2003). “관광호텔 종사원의 균형성과표(BSC)를 이용한 핵심성과지표인식에 관한 실증연구”. 『호텔경영학연구』, 12(2), 165-185

- 윤서연.(2017). “베이커리카페의 서비스품질이 고객만족과 재방문의도에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 석사학위논문.
- 윤여송·권세정.(2002). “호텔 주방 조직의 환경이 조리종사원의 직무성과에 미치는 영향”. 『관광서비스연구, 2(1), 137-158.
- 윤정혜. (2002). “사회복지전담공무원의 직무성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”. 서울여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤탈원. (2008). “한국 제과 제빵 상품의 변천과정에 관한 연구”. 경기대학교 대학원 석사학위논문.
- 이경아·류은순·허창구. (2016). “학교급식 조리종사원의 고객지향성이 감정노동과 고객관련 스트레스에 미치는 영향”. 『동아시아식생활학회 학술발표대회논문집』, 2016(5), 210.
- 이경희·안성훈·이용기. (2010). “프랜차이즈 CSR이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개역할”. 『외식경영연구, 13(4), 297-321.
- 이병열. (2011). “한국 여행사의 내부마케팅이 직무만족과 조직시민행동및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구”. 상지대학교 대학원 박사학위논문.
- 이성일. (2014). “호텔기업 사회적 책임(CSR)활동이 종사원 CSR인식, 조직동일시, 조직몰입에 미치는 영향 : 종사원 CSR인식의 매개, 조직동일시의 조절효과”. 호남대학교 대학원 박사학위논문.
- 이승철·김형일·신인철. (2015). “호텔조리사의 직무환경이 자기효능감과 위생관리 수행에 미치는 영향에 관한 연구”. 『호텔리조트연구』, 14(2), 123-141.
- 이인숙·윤혜현(2010). ‘외식종사원의 직무특성지각이 조직몰입에 미치는 영향 연구’. 『외식경영학회』. 13(3), 43-62.
- 이재동. (2018). “베이커리전문점 소비자 관계 효익이 브랜드이미지와 브랜드 태도에 따라 재구매에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 이정민. (2013). “교차인사에 따라 리더-구성원 교호관계(LMX 질)가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.

- 이정현. (2018). "베이커리카페의 물리적환경이 고객만족과 추천의도에 미치는 영향 : 서울시내 베이커리 카페를 중심으로". 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 이종남. (2018). "호텔 직원의 직무환경과 직무배태성 간 영향관계에 대한 연구 : 이직경험의 조절효과 중심으로". 세종대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이종은. (2007). "커피전문점의 서비스품질이 고객만족과 재방문의도에 미치는 영향에 관한 연구". 한양대학교 경영대학원 석사학위 논문.
- 이진균. (2012). "베이커리 프랜차이즈 가맹점의 경영성과 및 관계만족이 재계약 의도에 미치는 영향에 관한 연구". 수원대학교 대학원 박사학위논문.
- 이현규. (2017). "호텔종사원에 대한 내부마케팅이 직무몰입과 조직몰입을 통한 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구". 경희대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이형주. (2011). "호텔조직 구성원의 교육 훈련에 따른 동기부여가 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구". 단국대학교 대학원 석사학위논문.
- 임승옥. (2007). "기업조직원의 인적자원전략 인식과 조직몰입 및 경력몰입의 관계 분석". 고려대학교 대학원 박사학위논문
- 장미경·유양호(2013). "항공사 객실승무원의 교육훈련, 조직몰입, 고객지향성, 이직의도 간의 영향관계". 『관광경영연구』, 55(1), 263-281
- 전미애·조미경(2011). "노인요양인력의 직무애착과 이직의도에 영향을 미치는 직무환경 요인들의 한·일 비교". 『노인복지 연구』, 52(-), 155-184.
- 정경구. (2011). "프로축구 구단의 직무환경 조직몰입과 이직의도와의 관계". 전북대학교 대학원 박사학위논문.
- 정소진. (2006). 『외식프랜차이즈 관계결속이 경영성과, 가맹점 만족 및 재계약의도에 미치는 영향』. 동아대학교 대학원 석사학위 논문
- 정순화. (2015). "베이커리 기업의 위기커뮤니케이션 인식이 심리적 위험지각과 브랜드태도에 미치는 영향". 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 정승환. (2002). "호텔기업의 정보화가 서비스품질과 경영성과에 미치는 영향

- : 특급호텔의 정보기술 활용을 중심으로”. 세종대학교 대학원 박사학위논문
- 조성길·김해룡·조춘봉. (2010). “리조트호텔의 물리적 환경이 고객만족과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 『호텔리조트연구』, 9(1), 43-58.
- 조영대·손재근. (2010). “호텔조리종사원의 직무불안정이 직장몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. 『대한관광연구학회』, 25(1), 66~87.
- 차성민. (2017). “베이커리 고객 자산이 고객 만족, 고객 충성도 및 구전 의도에 미치는 영향 : 베이커리 유형에 따른 조절효과를 중심으로”. 영산대학교 대학원 박사학위논문
- 채서일. (2013). 『사회과학조사방법론』 (개정 3판), 서울: 비엔엠북스.
- 채은주. (2015). “베이커리카페 서비스스케이프와 고객행동의도에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 석사학위논문.
- 천덕희. (2009). “여행사의 배부마케팅이 직무만족과 고객지향성 및 경영성과에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 최연지. (2014). “식생활 라이프스타일에 따른 베이커리 선택속성과 건강소비행동에 미치는 영향”. 위덕대학교 대학원 석사학위논문.
- 최원형. (2010). “체육행정조직의 직무환경과 조직문화, 임파워먼트 및 조직헌신도의 관계”. 전북대학교 대학원 박사학위논문.
- 최종학. (2010). “호텔 종사원 가치의제(Employee Value Proposition)가 고객지향성 및 재무성과에 미치는 영향”. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 최학수·장병수. (2002). “여행사 종사원의 근로가치관이 조직몰입에 미치는 영향”. 『관광레저연구』, 13(2), 129-146.
- 한국식품년감. (2000).
- 한국표산업분류. (2015).
- 한성호. (2002). “관광개발에관한정부의지원정책이개발사업자의경영성과와선호개발유형에 미치는 영향”. 『관광레저연구』, 13(2), 211-227.
- 한수연. (2016). “항공사 객실승무원의 직무환경, 정서적 몰입 그리고 직무성과의 관계 연구”. 『관광연구저널』, 30(8), 105-117.

- 한유진. (2014). “의료관광 담당자들의 근무환경이 직무스트레스와 직무만족에 미치는 영향”. 고신대학교 대학원 박사학위논문.
- 한진수·김은정. (2005). “호텔 기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향”. 『한국호텔경영학회』, 14(3), 191~213.
- 허미덕. (2016). “프랜차이즈 베이커리 카페 브랜드에 대한 지각된 가치와 매장의 감각체험 연구 : 파리바게뜨, 뚜레쥬르, 하오리라이에 대한 중국인 소비자의 인식 분석을 중심으로”. 건국대학교 대학원 석사학위논문.



2. 국외문헌

- Ajibade, S., & Ayinla, N. (2014). *Investigating the Effect of Training on Employees' Commitment: An Empirical Study of Discount House in Nigeria*. *Megartrend Review*, 11, 7–18.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P.(1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1–18.
- Angle, H. and Perry, J. (1981). An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1–14.
- Forehand, G. A., and Gilmer, B. V. H. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological bulletin*. 62(–), 361–382.
- G. D. Dess & R. B. Robinson Jr.(1984). Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of the Privately Held Firm and Conglomerate Business Unit, *Strategic Management Journal*, 5(3), 265–273.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254–275.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1991), A Three–component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resources Management Review*, 1(1), 61–98.
- Milkovich, George T. & Boudreau, John W. (1997). *Personnel/human resource management: A diagnostic approach* (8th ed.). Homewood, IL: Richard Irwin, Inc.

- Mowday, R. T., Steer, R. M., & Poter, L. W.(1979). The Measurement of Organizational Vommitment. *Journal of Vocational Behavior*. 14(2), 224–247.
- O' Reilly, C. A., & Chatman, J.(1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and internalization on Prosaical Behavior. *Journal of applied psychology*. 71(3), 492.
- Slack, K.(1991). *The Manufacturing Advantage Achieving Competitive Manufacturing Operations*, Mercury, 88–89.
- Stuart, R. W., & P. A. Abetti(1987). Start–up Ventures: Towards The Prediction of Initial Success, *Journal of Business Venturing*, 2(3), 215–230.



HANSUNG
UNIVERSITY

부 록

설문지

*본 설문지의 내용은 통계법 제13조에 의거 비밀을 보장하며,
연구목적 이외에 다른 용도에는 사용하지 않습니다.

안녕하십니까?

본 설문지는 “베이커리 종사자의 직무환경이 조직몰입 및 경영성과에 미치는 영향”에 대한 조사를 위한 것입니다

귀하의 소중한 의견은 통계법에 따라 학문적 목적 외에는 사용되지 않으며, 개인 또는 조직의 특성은 절대 노출되지 않을 것을 약속 합니다.

솔직하고 성의 있는 귀하의 응답은 좋은 연구 결과를 얻기 위한 소중한 자료가 될 것입니다. 감사합니다.

2019. .

한성대학교 경영대학원

호텔관광외식경영학과

지도교수 : 최 웅

연구자 : 정 해 광

Email :

jhk5467@naver.com

I. 다음은 귀하의 베이커리의 직무환경에 관한 설문 내용입니다.
 각 문항을 읽고 가장 가까운 곳에 (✓)표 하여 주십시오.

번호	내용	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
직무환경						
1	.작업공간이 잘 확보되어 있다.	①	②	③	④	⑤
2	주방의 기물 및 비품이 작업에 지장이 없도록 잘 구비되어 있다.	①	②	③	④	⑤
3	주방에는 최신 장비가 갖추어져 있다.	①	②	③	④	⑤
4	주방에는 냉난방시설이 적합하도록 구성되어 있다.	①	②	③	④	⑤
5	주방에는 안전시설이 잘 갖추어져 있다.	①	②	③	④	⑤
6	업무에 대한 자율성이 주어진다.	①	②	③	④	⑤
7	상사나 동료는 나의 기분과 문제에 관심을 가진다.	①	②	③	④	⑤
8	상사는 나의 직무와 절차에 대해 조언을 잘 해준다.	①	②	③	④	⑤
9	상사와 동료는 나의 직무에 도움을 준다.	①	②	③	④	⑤
10	직무성과에 대해 상사는 적절한 조치를 취해 준다.	①	②	③	④	⑤
11	우리 회사는 메뉴개발을 위해 교육기회를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
12	우리 회사는 급여를 적절한 수준으로 인상된다.	①	②	③	④	⑤
13	나는 회사에서 제공되는 복리후생제도에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
14	나는 현 근무조건과 근무시간에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
15	우리 회사는 채용 및 계약 등 인사제도가 공정하게 잘 이루어져 있다.	①	②	③	④	⑤

II.다음은 귀하의 조직몰입에 관한 질문입니다. 귀하의 생각과 가장 가까운 곳에 체크(✓)해 주시기 바랍니다.

번호	내용	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
조직몰입						
1	나는 직장을 자랑스럽게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 내가 하는 일에 최선을 다한다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 업무는 강한 흥미와 성취감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 회사는 가족 같은 느낌을 받는다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 회사는 조직의 목표를 위해 서로 협조한다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 회사는 업무성과에 대한 보상이 충분히 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 업무에 충실하고 있으며 조직에 일원이라 생각한다.	①	②	③	④	⑤
8	나는 조직의 구성원이라는 점에 자부심을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
9	나는 우리 회사의 안정성에 대하여 만족하게 생각한다.	①	②	③	④	⑤
10	나에게 베이커리는 나의 인생에서 중요한 의미가 있다.	①	②	③	④	⑤
11	회사에 대한 애착과 의무감이 있다.	①	②	③	④	⑤
12	나는 회사를 떠나는 것에 많은 생각을 한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ.다음은 귀하가 근무하고 계신 조직에 대한 경영성과에 관련된 내용입니다.
 귀하의 생각과 가장 가까운 곳에 체크(✓) 해 주시기 바랍니다.

번호	내 용	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
경영성과						
1	내가 일하는 베이커리는 투자 이익률이 높아지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	내가 일하는 베이커리는 매출액이 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	내가 일하는 베이커리는 시장 점유율이 높아지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	내가 일하는 베이커리는 고객의 충성도가 좋아지고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	내가 일하는 베이커리는 종사 자들의 업무만족도가 높아지고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	내가 일하는 베이커리는 이미지가 좋아지고 있다.	①	②	③	④	⑤

IV.다음은 인구통계학적 자료를 위한 것입니다. 아래 항목별로 해당란에 (√/표)해 주십시오.

1) 귀하의 성별은?

① 남 ② 여

2) 귀하의 연령은?

① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

3) 귀하의 결혼 여부는?

① 미혼 ② 기혼

4) 귀하의 주 담당업무는?

① 제과 부 ② 제빵 부 ③ 케익 부 ④ 기타

5) 귀하의 직위는?

① 사원 ② 주임 ③ 계장 ④ 대리 ⑤ 과장(팀장)이상

6) 귀하의 교육수준은?

① 고졸 ② 전문대학 졸업 ③ 대학교 졸업 ④ 대학원 재학 이상

7) 귀하의 베이커리 근무 년 수는?

① 5년 미만 ② 5~10년 ③ 10~15년 ④ 15년 이상

8) 귀하의 연 소득?

① 2000만원 미만 ② 2000 ~ 3000 ③ 3000 ~4000

④ 4000 ~ 5000 ⑤ 5000만원 이상

9) 귀사의 베이커리 경영방식은?

① 개인 베이커리업장 ② 프랜차이즈 베이커리업장

☞ 귀하의 귀중한 시간 대단히 감사합니다.

ABSTRACT

The The Effect of Bakery Employees' Work Environment on Organizational Commitment and Management Performance

Jung, Hea-Kwang

Major in Food Service Management

Department of Hotel, Tourism and
Restaurant Management

Graduate School of Business Administration

Hansung University

The logo of Hansung University is located on the left side of the page. It features a stylized blue and white design. A large, faint watermark of the university's name, 'HANSUNG UNIVERSITY', is visible in the background across the middle of the page.

This study investigated the organizational commitment and management performance of bakery employees' work environment. In addition, to understand how organizational commitment affects business performance, the work environment was divided into three areas: physical

facility environment, human environment, and welfare environment. We tried to identify organizational commitment by dividing emotional commitment, continuous commitment, normative commitment into three categories, and management performance into financial and non-financial outcomes. In order to analyze the questionnaire, the data was analyzed using the SPSS 23.0 statistical program after data coding and data cleaning.

The results were as follows.

First, the effect of bakery employees on the job environment (physical facility environment, human environment, welfare environment) and emotional commitment among the sub-variable variables of organizational commitment, $\beta = 32.986$ ($p < .001$), the human environment had a significant positive influence on emotional commitment, $\beta = 0.273$, $t = 10.707$ ($p < .001$).

Second, among the sub-variable variables of the work environment and organizational commitment of bakery employees, welfare environment had a significant positive influence on continuous commitment, with $\beta = 0.806$ and $t = 24.467$ ($p < .001$).

Third, the influence of bakery employees on the normative commitment among sub-variances of work environment and organizational commitment was $\beta = 0.182$, $t = 3.587$ ($p < .001$), and the human environment was normative commitment on $\beta = 0.650$, $t = 6.896$ ($p < .001$) had a significant positive influence.

Fourth, the influence of bakery employees on financial performance among sub-variables of job environment and management performance was: $\beta = 0.405$, $t = 11.817$ ($p < .001$) for physical facility environment, and human performance for financial performance. $\beta = 0.672$ and $t = 19.767$ ($p < .001$) had a significant positive influence.

Fifth, the influence of bakery employees on non-financial performance among the sub-variables of job environment and management performance was that physical facilities environment was non-financial performance $\beta = 0.125$, $t = 3.132$ ($p < .01$), and welfare environment was non-financial performance. $\beta = 0.685$ and $t = 17.148$ ($p < .001$) had a significant positive influence.

Sixth, the influence of bakery employees 'organizational commitment and financial performance on the financial performance was the emotional commitment among the bakery employees' organizational

commitment factors. Red commitment had a significant positive impact on financial performance, with $\beta = 0.364$ and $t = 8.642$ ($p < .001$).

Seventh, emotional involvement among bakery employees' organizational commitment factors was influenced by non-financial performance by $\beta = 0.164$, $t = 3.777$ ($p < .001$). Commitment had a significant positive influence on non-financial performance, with $\beta = 0.602$ and $t = 13.811$ ($p < .001$).



[keyword] Bakery, work environment, organizational commitment, management performance