



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](#)

碩士學位論文

調理 従事員の 임파워먼트가 職務滿足과
메뉴品質 改善에 미치는 影響에 關한 研究

2011年

The logo of Hansung University is a large, stylized blue 'H' shape. To its right, the words 'HANSUNG UNIVERSITY' are written in a light blue, sans-serif font, with 'HANSUNG' on the top line and 'UNIVERSITY' on the bottom line.

漢城大學校 經營大學院

호텔觀光外食經營學科

外 食 經 營 專 攻

金 光 烈

碩士學位論文

指導教授 朴鍾赫

調理 従事員の 임파워먼트가 職務満足과
메뉴品質 改善에 미치는 影響에 關한 研究

The Impact of Culinary Employee Empowerment on Job
Satisfaction and the Improvement of Menu Quality

2010年 12月 日

漢城大學校 經營大學院

호텔觀光外食經營學科

外 食 經 營 專 攻

金 光 烈

碩士學位論文

指導教授 朴鍾赫

調理 従事員の 임파워먼트가 職務満足과
메뉴品質 改善에 미치는 影響에 關한 研究

The Impact of Culinary Employee Empowerment on Job
Satisfaction and the Improvement of Menu Quality

위 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함

2010年 12月 日

漢城大學校 經營大學院

호텔觀光外食經營學科

外 食 經 營 專 攻

金 光 烈

金光烈의 經營學 碩士學位論文을 認准함

2010年 12月 日

審査委員長 _____ 印

審査委員 _____ 印

審査委員 _____ 印



목 차

제 1 장 서론	1
제 1 절 문제의 제기 및 연구의 목적	1
제 2 절 연구의 범위와 방법	4
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 임파워먼트	6
1. 임파워먼트의 정의	6
2. 임파워먼트의 특성	9
제 2 절 직무만족	18
1. 직무만족의 정의	18
2. 직무만족의 특성	20
3. 임파워먼트와 직무만족과의 관계	25
제 3 절 메뉴품질	27
1. 메뉴의 정의	27
2. 품질의 개념	28
3. 메뉴품질의 개념	30
4. 메뉴품질 평가방법	32
제 3 장 연구의 설계	36
제 1 절 연구모형 및 가설의 설정	36

1. 연구모형	36
2. 가설의 설정	37
제 2 절 조사 설계	40
1. 조사목적	40
2. 조사대상	40
제 3 절 설문지 구성	41
1. 설문지 구성	41
2. 자료의 수집 및 분석방법	42
제 4 장 연구결과	44
제 1 절 조사대상자의 일반적 특성	44
1. 조사대상자의 인구통계학적 특성	44
2. 측정척도의 타당성과 신뢰성 분석결과	46
제 2 절 가설의 검증	51
1. 임파워먼트와 직무만족과의 관계	51
2. 임파워먼트와 메뉴품질 개선과의 관계	52
3. 직무만족과 메뉴품질 개선과의 관계	55
제 3 절 차이분석	57
1. 임파워먼트에 대한 차이분석	57
2. 메뉴품질 개선에 대한 차이분석	61
제 4 절 실증분석 결과의 요약	65
제 5 장 결 론	66

제 1 절 연구결과의 요약	66
제 2 절 연구의 시사점과 한계점 및 향후 연구과제	68
1. 연구의 시사점	68
2. 연구의 한계점	69
3. 향후 연구과제	70
【참고문헌】	71
설문지	82
ABSTRACT	86



【 표 목 차 】

[표 2-1] 임파워먼트의 개념 정리	8
[표 2-2] 임파워먼트의 구성요소	12
[표 2-3] 직무만족의 정의	20
[표 2-4] 학자별 메뉴의 정의	27
[표 3-1] 설문지 구성	41
[표 3-2] 설문지 배포	42
[표 4-1] 인구통계학적 특성	45
[표 4-2] 임파워먼트에 대한 요인/신뢰도 분석 결과	48
[표 4-3] 직무만족에 대한 요인/신뢰도 분석 결과	49
[표 4-4] 메뉴품질 개선에 대한 요인/신뢰도 분석 결과	50
[표 4-5] 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향	52
[표 4-6] 임파워먼트가 심미성에 미치는 영향	53
[표 4-7] 임파워먼트가 음식의 질에 미치는 영향	54
[표 4-8] 직무만족이 메뉴품질 개선 심미성요인에 미치는 영향	55
[표 4-9] 직무만족이 메뉴품질 개선 음식의 질요인에 미치는 영향	56
[표 4-10] 성별에 따른 임파워먼트 차이분석	57
[표 4-11] 연령에 따른 임파워먼트 차이분석	59
[표 4-12] 근무기간에 따른 임파워먼트 차이분석	60
[표 4-13] 직급에 따른 임파워먼트 차이분석	61
[표 4-14] 성별에 따른 메뉴품질 개선 차이분석	62
[표 4-15] 연령에 따른 메뉴품질 개선 차이분석	62
[표 4-16] 근무기간에 따른 메뉴품질 개선 차이분석	63
[표 4-17] 직급에 따른 메뉴품질 개선 차이분석	64
[표 4-18] 가설의 검증 결과 요약	65

【 그림 목 차 】

〈그림 2-1〉 직무만족 형성과정 모형	21
〈그림 2-2〉 일반적 품질의 개념	29
〈그림 2-3〉 Model of Food Quality	31
〈그림 3-1〉 연구모형	36



국 문 초 록

예측 할 수 없을 정도로 빠르게 변화하고 있는 오늘날의 기업경영에서는 기업의 목적을 달성하기 위해 신속하게 경영전략을 결정하고 이를 실행하여 기업성과를 높이기 위한 혁신을 수행해 오고 있는데 이러한 경제 환경에서 종업원들의 역할은 중요한 부분을 차지하고 있다.

메뉴는 경영자와 소비자인 고객을 연결시켜주는 역할을 하며, 이러한 고객들의 요구를 참조하여 품질이 높은 메뉴를 개발하여야 하며, 고객만족에 기초가 되는 메뉴 품질 개선에 대해 영향을 미치는 것 또한 조리 종사원이기에 레스토랑의 운영에 있어서 조리 종사원의 임파워먼트에 대한 영향력과 역할에 대하여 연구를 하는 것은 매우 중요하다고 할 수 있을 것이다.

레스토랑 메뉴품질 개선이 중요함에도 불구하고 이제까지의 연구에서는 임파워먼트가 직무만족과 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 논문과 선행연구는 있으나, 임파워먼트가 직무만족 및 메뉴품질 개선에 미치는 영향에 대한 선행연구가 전무하기에 연구에 어려움이 있었다. 따라서 본 연구는 조리 종사원의 임파워먼트가 직무만족과 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치며, 또한 직무만족이 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하기위해 자료 수집은 프랜차이즈 이태리 레스토랑 3개를 선정하여 조사대상으로 2010년 10월 11일부터 10월 31일까지 실시하였으며, 설문 대상자는 프랜차이즈 이태리 레스토랑 조리 종사원을 대상으로 하였다. 본 연구의 범위는 전체 5개의 장으로 구성하였다.

본 연구는 문헌적 연구와 실증적 연구를 병행하여 실시하였으며, 수집된 자료의 통계처리는 데이터 코딩(data coding)과 데이터 클리닝(data cleaning) 과정을 거쳐, SPSS version 17.0 통계패키지 프로그램을 활용하여 분석되었다.

실증연구의 결과를 요약한 결과 첫째, 임파워먼트에 대한 요인분석결과 총 4개의 요인으로 나타났으며, 각각의 요인명은 “의미성”, “영향력”, “자기결정성”, “역량성”이라고 명하였고, 직무만족에 대한 요인분석결과 하나의 요인으로 묶였으며, 메뉴품질에 대한 요인분석결과 2개의 요인으로 묶였으며, 메뉴품질의 요인명은 “심미성”과 “음식의 질”로 명하였다.

둘째, 분석결과 직무만족에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 의미성요인이 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 임파워먼트의 의미성을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 자신의 직무에 만족하는 정도가 높은 것으로 분석되었다.

셋째, 분석결과 메뉴품질 개선요인인 심미성에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 의미성과 자기결정성요인이 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 임파워먼트의 의미성과 자기결정성을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

또한, 메뉴품질 요인인 음식의 질에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 영향력과 자기결정성요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 임파워먼트의 자기결정성과 영향력을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

넷째, 분석결과 직무만족이 메뉴품질 개선요인인 심미성과 음식의 질에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이제까지의 연구에서는 임파워먼트와 서비스 품질, 직무만족과 서비스 품질의 관계를 규명하는 연구가 대부분이었으나 본 연구에서 임파워먼트와 직무만족, 임파워먼트와 메뉴품질 개선, 직무만족과 메뉴품질 개선의 관계에 유의성이 있다는 가설을 실증적으로 규명했다는데 연구의 의의가 있다고 할 수 있다.

다섯째, 40대 이상, 5-7년 근무경력, 과장이상의 집단에서 메뉴품질 개선이 매우 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

결론적으로 40대 이상, 5-7년 근무경력, 과장이상의 집단에서는 메뉴품질 개선이 경영자와 소비자인 고객을 연결시켜주는 역할을 하며, 충성고객의 확보 및 기존 고객의 유지를 위한 메뉴품질 개선의 노력은 레스토랑의 생존 전략에도 매우 중요한 경영활동의 한 부분이라는 것을 인식하고 있기 때문에 메뉴품질 개선이 프랜차이즈 이태리 레스토랑의 성공에 매우 중요하다고 인식하는 것으로 조사가 되었다.

제 1 장 서 론

제 1 절 문제의 제기 및 연구의 목적

1.1 문제의 제기

예측 할 수 없을 정도로 빠르게 변화하고 있는 오늘날의 기업경영에서는 기업의 목적을 달성하기 위해 신속하게 경영전략을 결정하고 이를 실행하여 기업성과를 높이기 위한 혁신을 수행해 오고 있다.¹⁾

오늘날 대부분의 외식기업들도 내부적인 환경과 더불어 외부적인 환경의 치열한 경쟁에 직면하여 어려움을 겪고 있는 상황이다.²⁾

이러한 경제 환경에서 종업원들의 역할은 중요한 부분을 차지하고 있고, 특히 종업원의 임파워먼트는 현대의 글로벌한 경제에 필요한 수단의 하나로서 모든 조직에 적용될 수 있는 경영의 기법중의 하나로 인식되어 왔고, 또한 모든 조직들에게 유익하다고 받아들여왔다.³⁾

특히, 임파워먼트는 서비스기업 직원에 대해 실행되면 직원 개개인의 직무만족을 통해 직무성과가 극대화 된다는 연구에서와 같이 서비스산업의 핵심인 외식산업에서 중요성이 더하게 되는 것이다.⁴⁾

품질은 종업원과 고객 간의 상호작용이 이루어지며 전달시점에서 고객의 지각에 의해 결정되며, 이러한 이유로 외식 기업들은 품질에 대한 직접적인 관리의 한계점을 가지게 된다.⁵⁾

이에, 조직구성원이 고객의 요구에 맞추고 문제 발생 시 빠른 대응을 하기 위해서는 일선의 조직구성원에게 재량권을 부여하는 것이 필요하다.

- 1) 양현교(2009), “호텔직원의 조직후원인식이 조직유효성에 미치는 영향 : 임파워먼트와 조직신뢰의 매개효과를 중심으로”, 세종대학교 대학원 박사학위논문, p.1.
- 2) 오영섭(2008), “외식업주방종사자의 참여적 작업시스템과 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향”, 영남대학교 대학원 박사학위논문, p.1.
- 3) P. R. Johnson(1993), “Empowerment in The Global Economy”, *Empowerment in Organization*, 1(1), pp.30-45
- 4) 추대엽(2005), “호텔 식음료 및 외식업 직원의 임파워먼트가 직무만족과 서비스제공 수준에 미치는 영향”, 세종대학교 산업경영대학원 석사학위논문, p.1.
- 5) 이철우(2001), “호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 동아대학교 대학원 박사학위논문, p.1.

즉각적인 상황판단과 문제해결 및 융통성 있는 업무 흐름을 위해서는 조직 구성원의 자발적인 의사결정을 지원하는 운영이 요구된다.⁶⁾

결국 임파워먼트는 직원의 직무만족을 통해 근무의욕을 고취시켜 서비스의 제공 수준을 높이게 되며, 이를 통해 전체적인 제공수준은 높게 평가되고 고객만족을 실현하여 기업은 무한 경쟁에서 살아남을 수 있게 될 것이다.⁷⁾

메뉴는 경영자와 소비자인 고객을 연결시켜주는 역할을 하며, 이러한 고객들의 요구를 참조하여 품질이 높은 메뉴를 개발하여야 한다.⁸⁾

고객의 확보 및 기존 고객의 유지를 위한 메뉴 품질의 노력은 레스토랑의 생존 전략에도 매우 중요한 경영활동의 한 부분이 될 수밖에 없다.⁹⁾

메뉴에 대한 고객들의 지각된 가치 평가가 지속적으로 수행 될 필요가 있으며 지각된 가치 평가에 의거하여 메뉴품질에 대한 고객위주의 메뉴전략 및 고객 가치를 느낄 수 있는 메뉴개발이 필요하다고 판단이 되며, 메뉴품질에 대한 고객의 평가는 고객측면에서는 재방문의 잣대가 될 것이며 경영자 측면에서는 현재 경영 진단을 할 수 있는 기준이 되고 경영전략 수립의 소중한 척도가 될 수 있다.¹⁰⁾

오늘날의 외식산업에서 고객만족에 기초가 되는 메뉴품질 개선에 대해 영향을 미치는 것 또한 조리 종사원이다.

기본적으로 조리 종사원의 역할은 메뉴품질의 강화와 메뉴개발을 하여야 하는 것이며 조리 종사원의 임파워먼트를 통한 메뉴 아이디어 제안, 신 메뉴 개발 및 업무의 효율성 향상을 이끌어 내는 것이 메뉴품질 개선을 위한 필요충분조건이라고 사료가 된다. 그러므로 레스토랑의 운영에 있어서 조리 종사원의 임파워먼트에 대한 영향력과 역할에 대하여 연구를 하는 것은 매우 중요하다고 할 수 있을 것이다.

그러나 레스토랑 메뉴품질 개선이 중요함에도 불구하고 이제까지의 연구에서는 임파워먼트가 직무만족과 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 논문과 선행연구는 있으나, 임파워먼트가 직무만족 및 메뉴품질 개선에 미치는 영향에 대한 선행연구가

6) 노길호(2006), “호텔종사원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 부산 경남지역의 호텔을 중심으로”, 부경대 경영대학원 석사학위논문, p.1.

7) 추대엽(2005), 전개논문, p.2.

8) 민계홍(2007), “한(韓)브랜드 활성화를 위한 전주지역 한식당의 메뉴품질 평가에 관한 연구”, 『한국조리학회지』, 제13권 제3호, p.188.

9) 이승익·최수근(2009), “패밀리 레스토랑 메뉴품질이 고객만족, 신뢰, 재방문의도에 미치는 영향”, 『한국조리학회지』, 제15권 제1호, p.16.

10) 김생순(2008), “특 1급 호텔 레스토랑 메뉴품질이 재방문에 미치는 영향에 관한 연구 : 서양 레스토랑을 중심으로”, 경희대학교 관광대학원 석사학위논문, pp.2-3.

전무하기에 연구에 어려움이 있다.

따라서 본 연구에서는 메뉴품질 개선을 위해 조리 종사원들의 능력 및 인력활용을 효율적으로 활용할 수 있도록 도와주는 임파워먼트가 직무만족에 어떠한 영향을 미치고, 임파워먼트가 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치며, 또한 직무만족이 메뉴품질 개선에 어떠한 영향관계가 있는지 조리 종사원을 대상으로 연구하고자 한다.

1.2 연구의 목적

따라서 본 연구의 목적을 구체적으로 보면 다음과 같다.

첫째, 임파워먼트의 개념과 직무만족 및 메뉴품질에 대한 구성개념들의 이론적 토대를 마련하고자 한다.

둘째, 조리 종사원의 임파워먼트가 직무만족에 어떠한 영향을 미치고 임파워먼트가 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치며, 직무만족이 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치는지 영향관계를 파악하고자 한다.

셋째, 이론적 배경을 바탕으로 연구모형과 가설을 설정하고 이를 규명하기 위하여 프랜차이즈 이태리레스토랑 조리 종사원을 대상으로 임파워먼트, 직무만족, 메뉴품질 개선 간의 관련성을 실증분석 하고자 한다.

넷째, 선행연구의 고찰과 실증분석 결과를 토대로 프랜차이즈 이태리레스토랑 조리 종사원의 임파워먼트에 대한 시사점을 제시하고, 향후 프랜차이즈 이태리레스토랑 메뉴품질 개선을 위한 기초적인 자료를 제시하고자 한다.

제 2 절 연구의 범위와 방법

2.1 연구의 범위

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구의 범위는 시간적으로는 설문조사를 실시할 2010년 10월을 기준년도로 설정하였으며, 공간적으로는 프랜차이즈 이태리레스토랑으로 한정하였고, 대상적 범위는 프랜차이즈 이태리레스토랑 조리 종사원으로 한정하였다.

본 연구의 내용적 범위는 조리 종사원의 임파워먼트가 직무만족에 어떠한 영향을 미치고 임파워먼트가 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치며, 또한 직무만족이 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치는지 영향관계를 파악하는 것으로 한정하였다.

본 논문의 구성은 총 5장으로 구성되어 있으며, 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

각 장의 주요 내용으로는 제 1 장은 서론으로서 문제의 제기, 연구의 목적, 연구의 범위와 방법을 제시하고 있다.

제 2 장은 이론적 고찰로 임파워먼트, 직무만족, 메뉴품질에 대하여 논하였다.

제 3 장은 본 연구의 조사 설계부분으로 이론적 고찰을 기초로 하여 가설을 설정하고, 각 설문지의 구성요소로 사용될 설문항목과 척도를 개발하였다.

제 4 장은 실증분석으로 조사된 자료를 토대로 신뢰성과 타당성을 검증하였고, 실증분석을 하였다.

제 5 장은 결론으로 연구의 전반적인 진행과정과 세부적 연구 목표에 따른 연구의 결과를 요약하였고, 또한 연구 상의 시사점을 제시하고, 향후 연구의 한계점으로 구성되어 있다.

2.2 연구의 방법

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 문헌적 연구(documentary approach)와 실증적 연구(empirical approach)를 병행하였다.

문헌연구에서는 임파워먼트, 직무만족, 메뉴품질 개선에 대한 선행연구 논문들과 단행본, 사례, 각종 자료를 활용하고, 선행연구를 고찰 하였다.

실증연구에서는 설정된 연구모형과 가설을 검증하고자 프랜차이즈 이태리레스토랑 세 곳(P, M, S)의 조리 종사원을 대상으로 무작위 표본추출을 하여 선정하여 설문조사를 실시하였다.

회수된 자료에 대한 자료의 통계처리는 데이터 코딩(data coding)과 데이터 클리닝(data cleaning) 과정을 거쳐, SPSS version 17.0 통계패키지 프로그램을 활용하여 분석되었다.

기술적 통계는 모든 변수의 빈도분석표와 기술통계량을 제공받고자 단순빈도(simple frequency), 백분율(%), 평균(mean), 표준편차(std) 등을 산출하며, 다변량통계분석으로는 분산분석(manova), 요인분석(factor analysis), 회귀분석(regression) 등을 적용되었다.

분석방법은 빈도분석, 기술 분석, 신뢰도 분석, 요인분석, MANOVA, 회귀분석을 통하여 표본의 일반적 특성과 연구가설 검증을 수행할 것이다.

요인분석은 변수들 간의 관계를 찾아낼 때 사용하게 되는데, 즉 기본원리는 항목들 간의 상관관계가 높은 것끼리 하나의 요인으로 묶어 내어 동일한 개념을 측정하는 것으로 간주되며, 요인들 간에 상호 독립성을 유지하도록 하는 것으로 서로 상이한 개념이 된다.

따라서 요인 내 항목들은 집중타당성을 유지하고 요인 간에는 판별타당성이 유지되는 것으로 해석할 수 있다.

이러한 요인분석은 정보손실을 가져오기도 하나 잠재체계를 발견·활용케 해준다. 즉 요인분석은 자료를 보다 쉽게 이해하는데 용이하다.¹¹⁾

11) 정충영·최이규(1998), 『SPSSWIN을 이용한 통계분석』, 무역경영사, p.187.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 임파워먼트

1.1 임파워먼트의 정의

임파워먼트가 기업에서 일상화가 되기 시작한 것은 1980년대를 거치면서 미국기업에 만연되어 있는 무력감을 해소하는 수단으로 인식되기 시작한 이후라고 할 수 있고, 기업의 혁신과 도약의 수단으로 활용되면서 임파워먼트에 대한 관심이 증가되었다.¹²⁾

실무자의 업무수행능력을 제고시키고, 관리자들의 권한을 실무자에게 위양하며 종업원들이 보유하고 있는 잠재능력 및 창의력을 최대한 발휘케 하는 방법이라고 말할 수 있다.¹³⁾

Thomas & Velthous(1990)에 따르면, 임파워먼트란 용어는 파워(Power)에서 유래된 것으로 임파워먼트는 힘에 유래된 것으로 힘에 관한 개념의 발전에 따라 “파워를 주는 것”, “개인에게 권한을 위임하는 것” 뿐만 아니라 능력 그리고 에너지라 하였고, 또한 인지적 차원의 관점에서 임파워먼트를 바라보고 내적인 업무 동기를 중요한 구성 요소로 선정하여 조직 구성원들에 의해 어떻게 인지적으로 임파워먼트가 부여되는지를 살펴보는 과정을 의미한다고 하였다.¹⁴⁾

Spreizer(1995)는 “개인 임파워먼트란 개인의 과업역할에 대한 네 가지 인지, 즉 의미성, 역량, 자기결정성, 효과성의 인지적인 요소의 집합으로서, 개인의 내재적인 과업 모티베이션을 증진시키도록 파워를 증대시키는 개인의 심리적인 과정이다”라고 정의하고 있고¹⁵⁾, 전재균(2000)은 국내에서 외식산업 종사원을 대상으로 실시한 임파워먼트 연구에서 동기 부여적 임파워먼트를 통해 종사원의 임파워먼트를 조사하여 그들의 업무에 대한 내면적 동기를 측정 할 수 있는 방법을 제시하고자 하였

12) 양현옥(2009), “여행사 임파워먼트가 종사원 직무특성 및 이직의도에 미치는 영향 연구 : 부산지역 여행사 중심으로”, 영산대학교 경영대학원 석사학위논문, p.10.

13) 안형기(2004), “호텔주방조직환경에 따른 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 경주대학교 대학원 박사학위논문, p.21.

14) K. W. Thomas & B. A. Velthous(1990), “Cognitive Elements of Empowerment : An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation”, *Academy of Management Review*, 15(4), p.667.

15) G. M. Spreizer(1995), “Psychological Empowerment in The Workplace”, *Academy of Management Journal*, 38(5), pp.1442-1465.

다.¹⁶⁾

많은 연구결과를 살펴보면 대체적으로 권한의 분배나 위임을 통하여 조직에서 의사결정과 권한을 갖는 관계적인 개념과 심리학적 개념으로 나누어서 고찰 하였고,¹⁷⁾ Conger & Kanungo(1988)는 관계 구조적인 측면과 동기 부여적인 측면에서 임파워먼트에 대한 개념을 정의 내렸는데, 관계 구조적인 측면의 임파워먼트는 조직구성원의 활력을 조성하기 위해 권한을 부여하는 과정 또는 조직 내의 일정한 권한의 배분이나 법적 파워를 배분하는 과정이며, 이것은 상급자가 가지고 있는 파워를 하급자에게 적절한 방법으로 이동시켜 조직 내 파워의 균형을 이루도록 하려는 의미가 내포되어 있지만, 이러한 관점의 단점은 특정한 경영정책이나 전략에 한정되는 경향이 있다는 것이다.

동기 부여적 측면의 임파워먼트는 “할 수 있다는 믿음이나 판단 즉 자신감을 부여하는 과정”으로 정의 하였다.¹⁸⁾

Rapport(1987)는 임파워먼트를 개인, 조직, 지역사회가 자신들의 생활을 조정하고 지배권을 갖는 것이며, 자신의 환경에 영향을 미치기 위해 활발히 참여하는 것이라 하였고,¹⁹⁾ 하용규(2003)는 임파워먼트란 어떠한 것을 할 수 있는 권리나 자원, 힘, 능력 등을 보장한다는 것으로 “기존의 지시 통제적 조직 혹은 전통적이고, 계층적인 조직보다 더 나은 성과를 위해 조직원들 스스로 책임감을 갖고 자기 직무상 의사결정을 자율적으로 행 할 수 있도록 힘을 분산하여 주는 것”이라고 하였다.²⁰⁾

본 연구에서 임파워먼트의 개념을 정의하면 “조직의 구성원이 자율성과 책임감을 가지고 독자적으로 상황판단 및 문제의 해결을 할 수 있는 의사결정의 권한을 부여하고, 이를 통하여 동기부여와 함께 개인의 역량을 발휘하게 되고 그 조직원의 활용을 보다 효과적으로 할 수 있도록 유도하는 경영기법으로서 업무성과와 고객의 만족을 극대화 시켜서 조직의 수익을 최대화 시키는 것”이라고 정의하고자 한다.

16) 전재균(2000), “체인레스토랑 종사원 임파워먼트의 구성타당성 검증에 대한 연구”, 『관광학연구』, 제24권 제2호, p.210.

17) 장양례·배수현(2009), “여행업 종사원의 임파워먼트와 공정성, 직무만족에 대한 구조적 관계 연구”, 『호텔관광연구』, 제11권 제1호, p.184.

18) J. A. Conger & R. N. Kanungo(1988), “The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice”, *Academy of Management Review*, 13, p.475.

19) J. Rapport(1987), “Terms of Empowerment, Toward a Theory for Community Psychology”, *American Journal of Community Psychology*, 15(2), pp.121-128.

20) 하용규(2003), “호텔산업 종사원 권한이임 도입에 관한 개념적 연구”, 『관광경영연구』, 제7권 제2호, pp.199-223.

많은 학자들의 임파워먼트에 대한 개념을 정리해 보면 [표 2-1] 과 같다.

[표 2-1] 임파워먼트의 개념 정리

연 구 자	임파워먼트 개념
Kieffer(1984)	자기 효능감, 자아 존중감, 인과의 중요성에 대한 느낌
Conger & Kanungo(1988)	능력, 동기부여, 수행능력
Thomas & Velthous(1990)	영향력, 역량(능력), 자기결정력, 영향력
Fisher(1993)	권한(A), 자원(R), 정보(I), 책무(A)들의 함수이다. 즉 $E=F(A, R, I, R)$
Arad(1994)	자율성, 영향력, 책임감, 자신감
Fulford & Enz(1995)	의미감, 능력, 자기결단력, 통제력
Spreizer(1995)	역할의미감, 역할수행능력, 자기결단력, 역할영향력
Randolph(1995)	과위를 인정해주고, 자유롭게 해주는 것
Kinlow(1995)	영향력있는 능력을 개발, 신장시킴으로써 지속적 향상을 성취해내는 과정
Frymer & Shulman & Houser(1996)	영향력, 능력, 의미감, 선택
Liden & Arad(1996)	능력, 선택, 영향력

자료: 신호준(2001), “서비스기업의 유형에 따른 종업원 임파워먼트가 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향”, 서강대학교 대학원 석사학위논문, p.8.

1.2 임파워먼트의 특성

1) 임파워먼트의 중요성

최근에 도입된 개념인 임파워먼트는 자율경영과 창조경영을 추구하여 조직성과를 지속적으로 증진시키는 것이 목적으로 하고 있으며, 이는 현재의 경제 위기를 극복하고 경쟁력 있는 기업으로 발돋움하기 위하여 조직구성원들에게 할 수 있다는 신념이나 조직의 비전을 제시해 주는 변혁적 리더십을 형성하고, 구성원들의 협력과 합의를 촉진하는 조직 문화를 정착시킴으로써 조직운영의 유연성과 효율성을 제고시키는데 총력을 기울이고 있다.²¹⁾

임파워먼트는 조직구성원이 최선의 의사결정 방법을 발견하도록 하고, 상승작용을 통해 문제를 해결하고, 새로운 아이디어를 창조해나가도록 하는 능력의 증대를 목적으로 하고 있으나 이와 같은 임파워먼트의 중요성에도 불구하고 임파워먼트의 목적과 방향, 활용이 명확히 명시되지 않은 상태에서 임파워먼트를 의미하지 않는 것들이 임파워먼트의 내용으로 포장되거나 대치되고 변색됨에 따라 점차 임파워먼트의 실제적인 의미는 왜곡되는 경우가 많다.²²⁾

신유근(1997)에 의하면 임파워먼트는 다음과 같은 중요성을 갖는다고 한다.

첫째, 자신이 담당하는 일에 대해 스스로 의사결정권을 갖게 하여 통제감을 높임으로써 강한 업무의욕을 갖게 하고 구성원 모두에게 성취감을 갖도록 해주며 둘째, 우수한 인격을 양성하거나 확보하는 것에 초점을 두어 업무를 수행하는 개인의 기량을 향상시키며 셋째, 구성원들로 하여금 자신의 일이 회사의 성패를 좌우 한다는 강한 사명 의식을 갖도록 하며 넷째, 구성원 개개인이 고객의 요구와 기대에 최대한 부응하여 그 결과로 상품과 서비스의 재구입이 이루어질 수 있도록 서비스를 향상시키고 환경변화에 신속하게 대응할 수 있도록 한다.²³⁾

김민환 등(2000)은 임파워먼트가 이루어진 조직 구성원들의 특징은 목표설정이 분명하고, 자신들의 책무나 사명에 대한 책임감이 강하며, 조직의 가치에 대한 신념이

21) 이상희(2005), “외식업체의 비정규직 종사원 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 경원대학교 대학원 박사학위논문, pp.40-41.

22) 조영선(2007), “시설관리공단 체육시설 직원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 명지대학교 대학원 석사학위논문, pp.15-16.

23) 이은영(2009), “유아교사의 임파워먼트와 직무만족도가 조직헌신도에 미치는 영향”, 대구대학교 대학원 석사학위논문, p.12.

확고하고, 의사소통이나 상호협조가 잘 이루어져 상하 간, 동료 간의 신뢰가 쌓인다고 하였는데, 개인적으로는 조직에 잘 적응할 수 있는 창의력, 책임감, 자신감, 성취감등을 향유하는 조직 구성원을 만들어 내고, 구조적으로는 조직의 목표를 달성하는데 효과적이고, 조직 관리를 용이하게 하고 주변 환경에 적절히 대처할 수 있는 조직 체질을 갖추게 된다고 하였다.²⁴⁾

그러나 고객 불만이 발생하더라도 서비스 점점에 있는 종업원 개개인이 고객의 요구와 기대에 최대한 부응하여 잘 대처하면 더 큰 고객을 만들 수도 있고 역량을 최대한 발휘하지 못하면 더 큰 불만 고객을 양산하게 되는 것이 종업원 임파워먼트의 필요성을 강조하게 되는 원인이 되고 있는 것이다.²⁵⁾

따라서 본 연구에서는 임파워먼트의 중요성을 인식하여 조리 종사원의 임파워먼트를 높이게 되면 업무에 대한 의사결정권과 만족감이 높아지게 되고 고객의 기대와 요구에 적극적이고 신속하게 대처하여 그 결과로 고객에게는 최대의 가치만족을 제공할 것이라고 사료가 된다.

2) 임파워먼트의 구성요소

임파워먼트의 구성요소에 관하여 선행연구를 중심으로 고찰해 보고자 한다. Spreizer(1995)는 단순히 조직차원에서 권한의 위임이나 배분으로 파워를 제공한다고 할지라도 개인이 실제로 파워를 느끼지 못한다면 임파워먼트는 달성하기 어렵다고 하였는데 심리적 임파워먼트의 중요성을 강조하면서 의미성, 역량성, 자기결정성, 영향력을 심리적 임파워먼트의 구성요소를 실증연구를 통하여 밝혀냈고.²⁶⁾ Corsun & Enz(1999)는 임파워먼트의 구성요인을 개인의 영향, 자기 효능감, 의미성 등의 3가지 요인으로 구분하였는데, 개인의 영향은 자신이 결정한 행동을 통해 조직 결과에 영향을 줄 수 있다는 것을 의미하고, 자기효능감은 구성원개인의 신념을 말하며, 의미성은 수행한 직무에 대한 믿음으로 구성원이 직무를 통하여 이를 달성하고자 하는 것이다.²⁷⁾

24) 김민환·안관영(2000), “교사의 임파워먼트 결정요인 및 개인 특성과 학교 특성의 조절효과에 관한 연구”, 『학습자중심교과교육연구』, 제29권 제1호, pp.1-29.

25) 노길호(2005), 전계논문, pp.12-13.

26) G. M. Spreizer(1995), op. cit., pp.31-39.

27) D. L. Cosun & C. A. Enz(1999), “Predicting Psychological Empowerment Among Service Works : The Effects of Support-Based Relationship”, Human Relations, 52(2), pp.205-224.

각각의 구성요인에 대하여 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 의미성(Meaning)이란 “과업의 목적 또는 요구되는 역할과 개인의 신념, 가치관 및 태도와 적합성”을 뜻하는데, 조직구성원들은 과업활동을 수행하면서 자신의 이상이나 기준과 일치시키려는 과정을 겪으면서 자신의 직무와 개인의 가치와 일치할 때 직무동기도 향상이 되고 직무성과도 긍정적으로 영향을 가져오게 된다.

따라서, 의미성은 구성원들이 열정을 가지고 자신의 직무를 수행 할 수 있게 하는 중요한 역할을 하므로 결과적으로 조직성과에 기여하게 되며²⁸⁾둘째, 자기결정성(Self-determination)은 자기에게 주어짐 업무에 대하여 스스로의 결정에 의하여 선택하는 개인의 인식을 의미하는 것으로 자신의 능력에 대한 성과기대로 나타나게 된다. 성과기대는 구성원들에게 인간적 측면에서 가치 있는 보상에 대한 욕구를 불러 일으켜 노력을 해보자하는 마음자세를 부여하는 것이다.²⁹⁾

따라서 자기결정성을 높게 인식하는 구성원들은 다른 사람보다 자신의 업무에 대하여 스스로 결정하며 능동적일 것이며, 셋째, 영향력(Impact)은 자신이 속한 조직이나 부서의 의사결정과 정책 등에 대해 자신이 상당한 영향력을 미치고 있다고 지각하는 정도를 말하는 것이다.

영향력은 자기결정성과 비슷하지만 서로 다른 개념으로 영향력은 파워가 포함되어 있어 조직에 대한 통제의 정도로서 조직 내에서 자신이 얼마나 영향을 미치는 존재인가를 인식하는 정도라고 볼 수 있고, 자기결정성은 자신의 과업수행에 대한 자기결정성과 통제를 의미한다. 따라서 영향력을 지각하는 구성원은 조직 시스템에 영향력을 미칠 수 있다고 확신하기에 조직 내의 의사결정에도 적극 참여하게 된다.³⁰⁾

넷째, 역량(Competence)은 특정과업에 대하여 자기 효능감을 말하는 것으로 기술을 가지고 과업을 수행해 나갈 능력이 있다고 믿는 개개인의 신념이며 각각의 구성원들이 과업성과를 향상시키기 위해 내적으로 보유하고 있는 잠재력을 말하는 것으로 임파워먼트의 과정에서 중요한 구성요소라고 사료된다.³¹⁾

28) K. W. Thomas & B. A. Velthous(1990), op. cit., pp.661-681.

29) 홍지운(2007), “임파워먼트가 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구 : 유럽계 글로벌 0 회사 중심으로”, 경희대학교 테크노경영대학원 석사학위논문, p14.

30) 서혜정(2009), “정신지체학교 교사 임파워먼트와 학교 조직유효성과의 관계”, 대구대학교 특수교육대학원 석사학위논문, p.9.

31) 김성수(2005), 『리더쉽 성공학』, 삼영사, p.155.

학자들이 논의한 임파워먼트 구성요소를 정리하면 [표 2-2] 와 같다.

[표 2-2] 임파워먼트의 구성요소

연구자	임파워먼트 구성요소
Thomas & Velthouse(1990)	의미성/역량/자기결정력/영향력
Bowen & Lawler(1992)	*조직행동에 관한 정보 및 보상 *조직행동을 이해하고 수행 할 수 있는 지식 *조직행동에 영향을 미치는 의사결정권
Spreitzer(1995)	의미성/역량/자기결정력/영향력
Cosun & Enz(1999)	의미성/개인의 역량/자기 효능감

자료: 최철수(2002), “여행사 종사원의 임파워먼트와 직무성공에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.32.의 자료를 논자 재구성

임파워먼트의 구성요인에 대한 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

Sigler과 Person(2000)는 임파워먼트의 요인 중 의미성과 영향력만이 직무몰입에 유의적인 영향을 미치고, 다음으로 유능성, 의미성, 영향력의 순으로 조직성공에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났고³²⁾, 김기영과 염진철(2003)은 임파워먼트는 역할수행능력, 영향력, 대인관계능력이 중요한 변수이며, 역할수행능력을 향상시키기 위해서는 개개인의 필요역량을 높이고 지속적인 교육훈련이 필요하고, 영향력은 일에 대한 사명의식과 스스로 의사 결정권과 통제감을 높이고 적절한 자기결정성이 필요한 것으로 나타났다.³³⁾

또한 조선배·권형섭(2007)은 임파워먼트의 속성을 과업의미(개인적 의미, 중요한 업무, 성장성), 역할 수행능력(능력과 지신감, 목표달성, 성취감), 자기결정력(자율성, 의사결정, 의견 반영), 영향력(업무 영향력, 수행의사 결정권)으로 4가지로 구분하여 연구하였다.³⁴⁾

32) T. H. Sigler & C. M. Pearson(2000), “Creating an Empowering Culture : Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment”, *Journal of Quality Management*, 5, pp.27-52.

33) 김기영·염진철(2003), “임파워먼트가 호텔주방 조직구성원의 직무만족과 몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 『한국조리학회지』, 제9권 제4호, pp.136-151.

본 연구에서는 선행연구를 바탕으로 조리 종사원의 임파워먼트 구성요소를 “의미성”, “영향력”, “자기결정성”, “역량성” 이 4가지를 인지적 요소를 가지고 직무만족과 메뉴품질 개선과의 영향관계를 파악하고자 한다.

3) 임파워먼트의 수준

임파워먼트의 개념이 학자들마다 다르게 해석되고 있는 것은 임파워먼트가 다양한 범위에 걸쳐서 이루어지기 때문이지만, 이 수준은 각 각 다른 관점에서 존재하지만 독립적이 아니라 상호 보완적 이라고 할 수 있다.

첫째, Coeffy & Cook(1995)는 “개인 임파워먼트가 개인의 직무 수행에 필요한 제반 역량의 증진을 의미하며 그 내용은 한 개인이 수행하는 직무의 특성에 따라서 달라지지만, 모두에게 필요한 공통적 역량이 있다면 자기 자신을 긍정적으로 생각하고 신뢰하는 자긍심의 증진일 것이며 이것이 바로 자기 임파워먼트이다”라고 하였고,³⁵⁾ 반지혜(2009)는 구성원들이 직무에 관해 느끼는 인지 구조는 조직의 매개 요인, 환경적 요인, 행동 형태, 전반적 평가 등의 영향을 받아 직무에 대한 평가가 이루어짐으로써 직무평가의 변화뿐만 아니라 개인의 해석 스타일과 평가에 대한 개인치에 따라 객관적 환경에 대한 임파워먼트가 달라진다고 하여, 자기 임파워먼트를 위해서는 먼저 자기의 해석 스타일을 파악하고, 임파워먼트를 향상시킬 수 있는 방향으로 해석 스타일을 바꾸는 노력이 필요하다고 하였다.³⁶⁾

둘째, 개인 임파워먼트를 추구하여 타인의 역량까지도 키우는 것이 전체 임파워먼트에서 일어나는 집단 임파워먼트(Group-Empowerment)이며,³⁷⁾ 집단 임파워먼트는 크게 네 가지 구분 할 수 있는데 팀 혹은 부서내의 현 수준을 파악하고 임파워먼트를 실행하는데 있어 존재하는 장애요인을 제거하며, 집단 의사결정의 우위성과 시너지의 증진을 팀 사고를 이용하여 발전시켜 이러한 과정을 통하여 얻어진 결과를 기초로 집단 임파워먼트를 수행하는 것이다.³⁸⁾

34) 조선배·권형섭(2007), “변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”, 『호텔경영학연구』, 제16권 제5호, pp.63-76.

35) R. E. Coeffy & C. W. Cook(1995), “Management and Organization Behavior”, Phillip Lo Hunsaker Austen Press, pp.115-138.

36) 반지혜(2009), “호텔 종업원의 임파워먼트가 서비스 품질 향상에 미치는 영향”, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문, p.14.

37) 양현옥(2009), 전계논문, p.16.

셋째, 조직 임파워먼트는 관리자들이 지니고 있던 관리 및 의사 결정상의 책임을 실무 종업원에게 이양하여 실무 종업원의 책임을 확대하고, 그들에게 문제 해결의 도전 및 학습 의욕을 고취시켜 종업원의 잠재능력 및 창의력을 최대한 발휘하게 하는 접근방법이다.³⁹⁾

그러므로 임파워먼트의 형성과 종사원, 고객의 만족을 위하여 조직의 최고 경영진은 임파워먼트를 위한 독창적 비전을 세우고, 종사원의 장점 확립을 위하여 교육과 훈련을 통하여 고객만족을 위한 지각을 향상시키고, 기업은 신속한 의사체계의 확립으로 기업은 서비스 실패를 최소화 하여 고객만족을 극대화 시킬 수 있을 것이다.⁴⁰⁾

따라서 본 연구에서는 조리 종사원의 능력향상을 위해 지속적인 교육훈련과 피드백을 통한 다양한 시도가 뒷받침되어야 메뉴품질 경쟁력 향상과 조직 임파워먼트의 구축이 가능하다고 사료된다.

4) 임파워먼트의 과정

임파워먼트는 개인 임파워먼트에서 출발하여 집단 임파워먼트를 거쳐 조직 임파워먼트로 이어지지만, 임파워먼트의 범위를 어느 수준에 두느냐에 따라 다르다.

개인수준에서는 조직구성원이 어떠한 과정을 통하여 임파워되는지 관심을 두지만 집단이나 조직차원의 임파워먼트는 대인 관계에 기초를 두고 조직구성원들을 임파워시켜 시너지효과를 유발하여 조직차원으로 전개시켜 중점을 둔다.

다음은 임파워먼트과정에 대한 주요 연구모델의 내용을 간략하게 파악하고자 한다. Conger & Kanungo(1988)의 연구에서는 심리적 차원에서의 임파워먼트 시키는 과정을 무력감에 빠진 구성원들을 조직 내 무력감을 야기시키는 심리적 변수를 제거하고, 역할 수행능력을 구성원들에게 줌으로써 조직 내 퍼져있는 무력감을 해소시키는 과정으로 이해하면서 동기부여 측면에서 파워를 행동에 미치는 신념으로 정의함으로, 임파워먼트는 자아효과성에 신념을 부여하는 과정으로 해석할 수 있다고 하였고,⁴¹⁾ 이러한 방법을 통하여 무력감을 야기 시키는 장애물을 제거하고 과업수행자

38) 이세일(2006), “호텔 프론트 클럭의 임파워먼트가 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.23.

39) 구혜영(2006), “자원봉사 조직 특성 및 업무 특성의 자원봉사자 활용 유효성에 대한 영향 : 임파워먼트 매개 효과를 중심으로”, 가톨릭대 대학원 박사학위논문, p.14.

40) 이애주·장미향·유지은(2006), “임파워먼트 유형이 종사원의 직무만족과 종사원의 고객 만족에 대한 지각에 미치는 구조적 관계 연구”, 『호텔경영학연구』, 제15권 제1호, p.261.

신감이 증가되고, 노력/성과간의 기대가 높아져 과업 목표 달성을 위하여 지속적으로 행동하고 노력하기 때문이다.⁴²⁾

Thomas & Velthouse(1990)는 내적 직무 동기를 임파워먼트의 인지적 요소 중의 하나로 선정하여 조직구성원들이 어떻게 인지적으로 임파워먼트 되어가는 방법에 대하여 연구하였는데, 이 모델은 자극, 인자, 행동, 결과의 사회학습결과 모델의 원리를 사용하여, 결과와 자극은 환경적 요소로 단층화 시키고, 개인의 내적인지, 즉 인지부분을 확대시킨 모델이다.⁴³⁾

Spreitzer(1995)는 임파워먼트의 개념이 단일의 개념으로 이해하기가 힘들다고 인식하고, 능력, 의미, 자기결정감, 효과 등이 임파워먼트를 구성하는 요소라고 가정하고, 구성개념의 타당성을 입증한 실증적 연구 모델이며,⁴⁴⁾이 모델은 조직구조나 리더쉽등 다차원적인 접근은 하지 못하였다면, 임파워먼트에 대한 실증적 연구가 거의 존재하지 않고 있기 때문에 이러한 면에서 높은 평가를 받고 있다.⁴⁵⁾

Vogt & Murrell(1990)는 자기에서 조직으로 확대하여 임파워먼트의 과정을 개인과 조직에 대한 신뢰를 상승시키는데 있어서 커뮤니케이션 시스템이 임파워먼트 과정 출발점으로 보고 있는데, Conger & Kanungo(1988)가 개인의 미시적인 수준에서 접근했다면, Vogt & Murrell(1990)은 개인의 자아에서 출발하여 조직이라는 수준까지 확대하여 임파워먼트의 과정을 설명하고 있다.⁴⁶⁾

이러한 자유로운 커뮤니케이션 시스템이 진행되면서 진정한 자아를 표현 할 수도 있고, 피드백 정보를 받아드릴 기회를 얻게 되며, 그 속에서 개인은 임파워된다고 할 수 있고, 임파워된 개인은 조직목표에 몰입하게 되고 기술, 전문지식, 자기관리 능력을 통한 팀워크 질의 향상 도모는 물론, 조직의 활성화를 불러온다고 여겼다.⁴⁷⁾

학자들이 파악하고 있는 이상의 임파워먼트의 과정을 통하여 알 수 있는 사실은 조

41) J. A. Conger & R. N. Kanungo(1988), op. cit., p.475

42) 김행화(2007), “고객접점 종업원의 임파워먼트에 미치는 선행요인에 관한 연구”, 충남대학교 대학원 석사학위논문, p.10.

43) K. W. Thomas & B. A. Velthouse(1990), op. cit., p.670.

44) G. M. Spreitzer(1995), op. cit., pp.31-39.

45) 김윤(2006), “호텔종사원의 임파워먼트가 직무만족과 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 연구 : 중국 특 1급 호텔을 대상으로”, 경희대학교 대학원 석사학위논문, p.13.

46) J. F. Vogt & K. L. Murrell(1990), “Empowerment in Organizations : How to Spark Exception Performance”, Pfeiffer & Company, p.69.

47) 정미숙(2009), “임파워먼트와 조직분위기가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 : 정부출연 기관을 중심으로”, 배재대학교 국제통상대학원 석사학위논문, p.19.

직구성원에게 임파워먼트가 형성되면 첫째, 조직혁신과 과업목표달성에 긍정적결과를 가져올 수 있고 둘째, 심리적 무력감을 제거하고 셋째, 개인의 자아효능감이 증진 되도록 조직의 문화적, 제도적, 구조적 차원의 다양한 노력이 필요하다.⁴⁸⁾

임파워먼트에 대해 연구한 국내외 학자들의 선행연구를 살펴보면, 이철우(2000)는 “임파워먼트는 직무만족, 조직몰입 및 이직의도의 세 가지 구성개념 가운데 직무만족에 가장 큰 영향을 미치며, 그 다음은 조직몰입, 이직의도 순서로 영향을 미치는 것으로 나타난다고 하였다.

또한, 그는 호텔기업의 서비스 접점에서 근무하는 종사원의 문제처리 능력은 고객의 서비스지각에 직접적인 영향을 미친다고 주장하였다.

그러므로 고객 만족을 위해 문제발생시 빠른 대응을 하기 위해서는 일선 종사원에게 재량권을 부여하는 것이 필요”하다고 하였다.⁴⁹⁾

Kizilos(1990)는 “임파워먼트된 종사원들은 대부분의 과업 수행과정을 스스로 계획, 실행, 통제, 조정하게 되므로 타부서의 협조나 도움을 받을 일이 극소화되어 자긍심과 조직 몰입도를 높일 수 있다고 하였다.⁵⁰⁾

최철수(2002)는 “여행사 종사원의 임파워먼트는 직무만족, 조직몰입, 직무성공에 영향을 미치는 것으로 판단된다고 하였다.

임파워먼트 요인인 의미성, 역량, 자기결정력, 영향력은 임파워먼트 개념이 권한의 위임이나 부여의 범위를 넘어서, 종사원이 자기 역량을 증대하여 이를 조직 전체에 확산하여 궁극적으로 조직성공을 높이는 의미인 동기부여적 개념도 포함하고 있다는 점을 고려해야 한다고 주장하였다.

따라서 여행사의 경영자나 관리자는 종사원에게 임파워먼트 할 수 있는 환경을 조성해주어야 한다는 점을 시사하였다.⁵¹⁾

김광수(2003)는 “호텔 종사원 스스로는 자신이 높은 수준의 서비스를 제공할 만한 잠재능력이 있고, 실제로 호텔 종사원 각자가 제공하는 서비스 수준이 높다고 판단”하고 있는 것으로 나타났다.⁵²⁾

48) 현지원(2003), “수술실 간호사의 임파워먼트 관련요인 분석”, 연세대학교 교육대학원 석사학위논문, p.11.

49) 이철우(2001), “임파워먼트가 호텔 조직구성원에 미치는 영향에 관한 연구”, 『관광, 레저연구』, 제13권 제1호, p.238.

50) P. Kizilos(1990), “Crazy About Empowerment”, *Training Dec*, pp.47-56.

51) 최철수(2002), “여행사 종사원의 임파워먼트와 직무성공에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp143-144.

하용규(2003)은 호텔산업에서 종사원이 임파워먼트를 도입하기 위하여 사전에 고려하여야 할 주요 요인인 경영자의 리더십 유형, 호텔산업에서 임파워먼트를 도입하였을 경우 조직유효성으로서의 조직몰입과의 관계를 연구하였다.

호텔산업에서 조직구성원들의 임파워먼트 프로그램을 도입하기 전에 해당조직문화, 리더십 유형, 조직특성 등을 검토하고, 조직구성원들의 개별적 특성에 대한 조화여부를 함께 검토하여 조직구성원들의 수준도 같이 높여감으로 효과를 극대화 시킬 수 있다고 하였다.⁵³⁾

김태희 · 손은영 · 신호준(2007)의 연구에서는 조리 종사원을 대상으로 임파워먼트는 고객지향성에 직, 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났고, 임파워먼트 구성요인중 의미성이 가장 큰 영향을 미쳤으며, 그것은 일에 대한 의미를 두는 것이 직무만족과 최상의 서비스로 이어질 수 있다고 보았고,⁵⁴⁾ 조성호 · 김영태 · 김광수 · 이원봉(2008)은 임파워먼트가 직무만족에 긍정적 영향을 미치며, 직무에 만족한 외식업체 구성원들은 조직몰입이 강화된다는 것을 입증하였다.⁵⁵⁾

따라서 본 연구에서는 조리 종사원들의 임파워먼트는 직원의 직무만족을 통해 근무의욕을 고취시켜 서비스의 제공 수준을 높이게 되며, 이를 통해 고객만족을 실현하여 기업은 무한시장 경쟁에서 살아남을 수 있게 될 것이기에 프랜차이즈 이태리 레스토랑의 운영에 있어서 조리 종사원의 임파워먼트에 대한 영향력과 역할에 대하여 연구를 하는 것은 매우 중요하다고 할 수 있을 것이다.

52) 김광수(2003), “호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스품질에 미치는 영향”, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.198.

53) 하용규(2003), “호텔 임파워먼트 도입이 리더십과 조직몰입의 관계에 미치는 영향”, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.109-112.

54) 김태희 · 손은영 · 신호준(2007), “LMX와 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성과의 영향에 관한 연구”, 『관광연구저널』, 제21권 제4호, pp.321-335.

55) 조성호 · 김영태 · 김광수 · 이원봉(2008), “패밀리 레스토랑 조직 구성원의 심리적 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 『한국조리학회지』, 제14권 제3호, pp.223-237.

제 2 절 직무만족

2.1 직무만족의 정의

직무만족(Job Satisfaction)은 각 개인이 조직체내에서 맡고 있는 직무를 수행하면서 느끼고 감지하는 개인의 만족정도를 나타낸 것으로 직무자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적, 정서적 만족상태를 말한다.

인간이 조직 생활을 하는 가운데 조직구성원으로서 갖는 직무에 대한 만족의 여부를 의미하며, 이는 조직의 경영성과에 중요한 영향을 미치고 있고, 따라서 조직은 경영목표 달성을 위하여 구성원들의 근로생활의 질을 개선하려는 노력을 하고 있으며, 직원들이 갖고 있는 직무에 대한 감정적 상태 변화를 중요시하고 있다.⁵⁶⁾

직무만족에 대한 여러 학자들의 정의를 살펴보면 다음과 같다.

Smith(1955)는 “개인의 욕구와 필요를 충족시켰을 때 느끼는 정도를 의미하는 것으로, 직무만족과 불만족은 각 개인이 자기의 직무와 관련하여 경험하게 되는 모든 감정의 총화 또는 이와 같은 감정의 균형 상태에서 기인되는 태도라고 정의”하였고,⁵⁷⁾ Locke(1976)는 직무만족이란 “직무자체를 비롯한 종사원이 하고 있는 일에 만족을 느끼는 개인의 감정 상태로 자신의 직무에 대한 평가에서 결정되어지는 유쾌하거나 긍정적인 감정 상태”라고 하였고,⁵⁸⁾ Mc Cormick(1980)은 “직무만족을 태도의 한 범주로 보고 한 개인이 직무에 대하여 가지고 있는 하나의 태도”라고 정의하였다.⁵⁹⁾ Campbell(1983)은 “개인요구의 충족수준, 목표달성 여부, 개인의 가치 등이 직무환경에 의해 제공되는 보상과 관련된 개인 차원의 결정”이라고 하였고,⁶⁰⁾ Williamson(1996)은 “일반적으로, 직무와 연관되어 있는 유쾌한 정서 상태를 의미”한다고 하였다.⁶¹⁾

이재인(2000)은 직무만족이란 “사람이 자기의 현재 직무에서 누릴 수 있는 임금, 승진기회, 성취 등과 같은 제 근로조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 감정적 표

56) 서동수(2001), “관광호텔 Front Desk Agent의 직무만족에 관한 실증연구”, 『관광경영연구』, 제12권 제1호, p.82.

57) H. C. Smith(1955), “Psychology of Industrial Behavior”, Mc Graw-Hill Book Co. Inc, p.114

58) E. A. Locke(1976), “The Nature and Causes of Job Satisfaction in M. D. Dunnette”, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand Mc Nally, p.130.

59) E. S. McCormick & D. Ilgen(1980), “Industrial Psychology”, 7th ed, Prentice-Hall, p.303

60) J. P. Campbell & V. Scaroello(1983), “Job Satisfaction and The Fit Between Industrial Needs and Organizational Rewards”, *Journal of Occupational Psychology*, 56, pp.315-328.

61) D. A. Williamson(1996), “Job Satisfaction in Social Service, N. Y. : Garland Publishing, p.15.

현이라고 정의”하고 있고,⁶²⁾이준혁(2005)은 “직무만족의 정의를 협의와 광의로 나눌 수 있고, 협의는 직무상의 욕구충족을 의미하며, 광의는 직무와 관련된 태도의 만족도”라고 할 수 있다.⁶³⁾

이상화(2006)도 “직무만족이란 종사원이 조직 내에서 직무를 수행하면서 얻게 되는 긍정적 심리상태와 현재 누릴 수 있는 보상, 승진기회, 개인 성취도, 동료, 회사의 방침 등과 같은 근무조건에 만족하는가 하는 감정적 표현이라 하였고,⁶⁴⁾직무만족은 가정, 여가생활, 그리고 건강에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 삶 그 자체라고 하였다.⁶⁵⁾

직무만족은 생산성 향상, 조직에 대한 자부심과 충성심, 원만한 인간관계, 책임의식 등과 밀접한 관계를 맺고 있으며, 이는 종업원이 직무와 연관시켜서 갖게 되는 감정적 상태로서 고객만족 서비스 제공에 중요한 요인이 되고 있다.⁶⁶⁾

본 연구에서는 직무만족이란 “조리 종사원의 현재 및 과거의 직무경험의 결과에 대한 하나의 의사표현이며, 근로조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 하나의 태도”라고 개념을 정리하고자 한다.

그리고 학자들의 직무만족에 대한 선행연구의 정의를 종합하여 요약하면 [표 2-3]과 같다.

62) 이재인(2000), “외식산업 종사원의 직무만족에 관한 연구 : 서울시내 패밀리레스토랑 중심으로”, 『한국조리학회지』, 제6권 제2호, pp.79-95.

63) 이준혁·김동기·박기호(2005), “호텔기업 종사원의 변혁적 리더십이 직무만족과 조직 동일시에 미치는 영향에 관한 연구”, 『마케팅과학연구』, 제15권 제2호, pp.27-48.

64) 이상희(2005), “임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향 : 외식업체의 비정규직 종사원을 중심으로”, 『관광연구저널』, 제19권 제3호, pp.95-108.

65) 변재우(2006), “호텔종사원의 교육훈련유효성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교 대학원 석사학위논문, p.22.

66) 윤지연·홍완수(2007), “패밀리 레스토랑 종사원의 직무만족에 따른 업체 경영성과(BSC)에 대한 연구”, 『외식경영연구』, 제10권 제1호, pp.7-29.

[표 2-3] 직무만족의 정의

연구자	직무만족에 대한 정의
E. A. Locke(1976)	직무만족이란 자신의 직무 또는 직무경험을 평가한 결과에서 나오는 즐겁고 긍정적인 정서적 상태
H. C. Smith(1955)	직무만족을 개별적 직무를 통해서 경험되는 모든 감정의 총화 내지 균형 상태에서 좌우되는 태도
E. S. McCormick & D. Ilgen(1980)	직무만족을 태도의 한 범주로 보고 한 개인이 직무에 대하여 가지고 있는 하나의 태도
H. J. Reitz(1981)	직무만족이란 행동, 정보, 정서의 3요소로서 구성되어 있으며 강도가 다양하고 근원은 개인의 수많은 기능에 의하여 이루어진다.
이재인(2000)	직무만족이란 사람이 자기의 현재 직무에서 누릴 수 있는 임금, 승진기회, 성취 등과 같은 제 근로조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 감정적 표현
이준혁·김동기·박기호(2005)	협의는 직무상의 욕구충족을 의미하며, 광의는 직무와 관련된 태도의 만족

자료: 이철우(2001), “호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 동아대학교 박사학위논문, p.28에서 인용하여 논자 재작성.

2.2 직무만족의 특성

1) 직무만족의 영향요인

직무만족에 영향을 주는 요인에 대한 이론과 연구는 다양하지만, Locke(1976)은 여러 연구자들의 연구결과를 정리하여 영향요인을 다음과 같이 9가지로 요약하고 있는데 직무자세, 임금, 승진, 인정, 복리후생, 근무환경, 감독, 동료, 경영방침으로 구분하였고,⁶⁷⁾ Schwepker(2001)는 종업원의 연령, 교육수준, 근무기간 등의 인구통계학적 요인을 포함한 개인적 요인과 직무에 대한 흥미, 자율성, 중요성, 안정감, 급여, 승진, 복리후생 등의 직무와 관련된 전반적인 환경을 포함한 직무적 요인으로 구분하였다.⁶⁸⁾

최현(1998)은 직무만족의 영향요인 중에는 임금, 승진의 기회, 근무처 환경 등의 근무조건에 관련되는 것과 동료와의 관계, 상사와의 관계 등 인간관계에 관련된 것

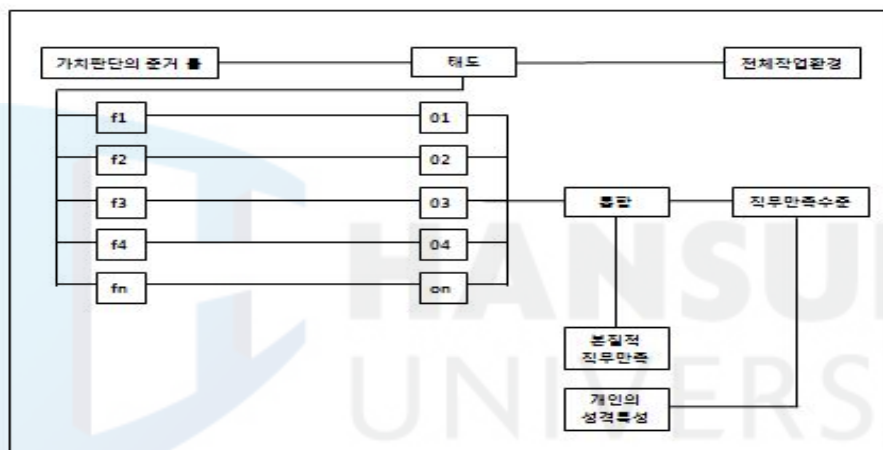
67) 박연정(2006), “검도지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 직무만족에 미치는 영향”, 용인대학교 교육대학원 석사학위논문, p.36.

68) C. H. Schwepker(2001), “Ethical Climates’s Relationship to Job Satisfaction Original Commitment and Turnover Intention in The Sales Force”, *Journal of business Research*, 54(2), pp.39-52.

과 안정감, 성장, 발전 등 심리적 요인에 관련된 것 등이 연구자에 따라 각각의 관점에서 강조되었고, 만족도를 재는 척도나 방법상의 한계 때문에 개인의 직무만족에 영향을 주는 요인에 관해서도 아직까지 일반화된 결론을 얻지 못하고 있다.⁶⁹⁾

이와 같은 이론을 전제로 Yoder(1985)는 직무만족이 형성되는 과정을 <그림 2-1>에서 보는 바와 같이 직무만족은 가치판단의 준거 틀과 전체작업 환경에 따라 태도가 형성되며 본질적인 직무만족요인에 의해 통합된 뒤에는 개인의 성격 여하에 따라 직무만족 수준이 결정되어지기 때문에 직무만족의 영향요인을 무엇으로 결정하는가가 중요한 관건이 될 수 있으며, 어떤 요인들이 직무만족에 크게 영향을 미치는가를 안다면 경영자들에게 커다란 지침을 제공하는 역할을 할 것이다.⁷⁰⁾

<그림 2-1> 직무만족 형성과정 모형



자료: D. Yoder(1985), “Handbook of Personal Management and Labor Relation”, N. Y. : Mc Graw-Hill Book Co. Inc, p.148

이와 같이 선행연구에서 지적인 직무만족의 영향요인을 정리하면 크게 6가지 항목을 벗어나지 않음을 알 수 있기에 이 요인 등을 살펴보면 다음과 같다.

69) 최현(1998), “호텔직원의 성격유형에 따른 직무만족 요인에 관한 연구”, 경희대학교 대학원 석사학위논문, p.28.

70) 이제웅(2007), “호텔 조직 커뮤니케이션과 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구 : 제주지역 특 1급 호텔 식음료·조리부서 직원을 대상으로”, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, pp.33-34.

직무는 종사원이 과업수행을 함에 있어서 싫증나지 않고, 흥미 있으며, 도전 가치가 있는 직무를 말하며, 기관은 공신력의 수준과 종사원의 처우정도에 대한 주관적 지각 및 행정적 절차이며, 리더십은 리더가 종사원에 대한 지원이나 복지에 대한 관심과 배려의 정도이며, 동료관계는 동료의 우호적·지원적 태도, 기술적인 노력의 정도이며 직무만족에 영향을 주는 필수불가결한 요소이며, 승진은 다양한 직무만족에 효과를 가지며, 보수의 인상으로 높은 직무만족을 보인다.

보수는 구성원이 금전적 보상으로 동등한 대우를 받고 있다는 정도를 의미한다.⁷¹⁾

직무만족의 영향요인에 대한 선행연구를 살펴보면, 김형섭(2005)은 호텔조리종사원을 대상으로 직무만족에 영향을 주는 요인으로 조직지원, 조직몰입, 직무가치, 자기 유능감과 같은 종사원의 태도 변수를 가지고 검증하였고,⁷²⁾ 박현진(2007)은 호텔 종사자가 인지하는 주방설비, 동선이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 연구하였는데 주방설비는 직무만족과 생산효율에 자기 유능감은 생산 효율에 유의한 영향을 미치는 것으로 연구되었다.⁷³⁾

따라서 본 연구에서는 직무만족은 조직의 발전과 종사원 자신의 발전을 위해서도 중요하기 때문에 종사원들이 보다 적극적으로 업무에 충실할 수 있도록 직무만족의 영향요인이 무엇인가를 잘 파악 하여야 한다고 사료가 된다.

2) 직무만족의 중요성

종업원의 직무만족 정도는 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준이 되어 오고 있고, 조직 내외의 관계에서 발생하는 많은 작용과 영향은 인간의 욕구나 동기와 밀접한 관계가 있으며, 조직형태의 대부분이 인간 형태인 만큼 조직형태를 결정하는 가장 중요한 요소가 조직구성원의 욕구나 동기라고 할 수 있고, 욕구는 개인마다 다소 차이는 있지만 관리자가 욕구를 어느 정도 충족시켜 주려고 노력하며, 충족시켜 주고 있는가에 따라서 조직구성원의 조직목표에 대한 공헌도는 크게 좌우된다.⁷⁴⁾

71) 박한용(2006), “장애인 생활시설종사원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 중앙대학교 행정대학원 석사학위논문, p.27.

72) 김형섭(2005), “호텔 종사원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직 의도와의 관계에 대한 연구”, 『관광연구』, 제19권 제3호, p.206.

73) 김인환·박현진·정진우(2007) “주방설비와 동선이 직무만족과 조직 몰입에 관한 연구, 『한국조리학회지』, 제13권 제1호, p.242.

74) 신유근(1997), 『인간존중의 경영』, 다산출판사, p.53.

김경희(2007)는 직무만족의 중요성에 대하여 인식의 원리는 조직의 생산성과 효율성향상의 목적인데, 종사원의 욕구를 충족시켜 직무에 만족하게 되면 이직과 결근의 감소와 태업, 도난사고, 종사원의 소외가 감소하여 장기적으로 생산성에 공헌 한다고 하였고,⁷⁵⁾ 권용우(2009)는 식음료 서비스분야에서 종사원의 역할은 중요한 부분을 차지하는데 특히, 조리 종사원들의 본인의 직무만족은 고객에게 제공되는 메뉴 품질 수준과 직결 될 수 있다고 하였다.⁷⁶⁾

직무만족의 중요성은 종사원 측면과 조직적 측면으로 볼 수 있는데, 첫째, 종사원의 측면에서 볼 때, 삶의 기쁨과 만족을 함께 얻는 곳으로서의 직장에 대한 가치관단적인 면에서 중요하며, 정신적인 측면과 신체적인 건강면에서도 중요하며, 둘째, 조직의 입장에서 살펴보면, 직무만족이 종사원의 생산성에 직접 영향을 준다는 인식이 넓게 수용되어지고 있고, 자신의 직장생활에서 긍정적인 감정을 가진 사람이 외부에 대하여 자기가 속해있는 조직을 호의적으로 이야기하게 되고 이 같은 관계의 기능은 일반대중으로 하여금 그 직무를 좋아하는 사람은 조직내부와 조직외부 어느 곳에서도 원만한 인간관계를 유지하며, 조직의 입장에서 볼 때 직무만족이 높게 되면 이직율과 결근율이 감소되고 이에 따른 생산성의 증가효과도 얻을 수 있다는데 그 의의가 있다고 하겠으며,⁷⁷⁾ 이와 같은 사실은 종사원이 만족을 증진시켜야 할 충분한 이유가 될 것이며 경영자가 관심을 기울여야 할 중요한 요인인 것이다.⁷⁸⁾

본 연구에서는 직무에 만족하는 종사원은 적극적이고 능률적이므로 창의적으로 직무 성과에 기여하며, 긍정적인 마음가짐과 업무실행으로 참신하고 즐거운 분위기의 직장생활을 하게 되고 조직에선 선임과 후임과의 원만한 관계가 유지되고 충성심과 책임감의 형성으로 좋은 결과의 근태와 동시에 이직률이 감소가 될 수 있을 것이다.

따라서 직장에서 종사원의 만족을 증진시켜야 할 필요충분의 이유가 될 것이며 운영자와 경영자가 관심의 초점을 가져야 할 중요한 요인인 것이라고 사료가 된다.

75) 김경희(2007), “여행업종사자의 직무만족과 이직의사 연구”, 『문화관광연구』, 제9권 제1호, pp.113-126.

76) 권용우·유영진(2009), “호텔·외식종사원의 직무만족이 이직의도에 미치는 영향 : 대구지역 조리 종사원을 대상으로”, 『한국조리학회지』, 제15권 제4호, p.247.

77) 김은정(2004), “호텔기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향”, 경희대학교 대학원 석사학위논문, pp.26-27.

78) 민재식(2003), “호텔의 인터널마케팅(Internal Marketing)이 종사원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구 : 부산지역 특급 HOTEL을 중심으로”, 경희대학교 경영대학원 석사학위논문, p.33.

직무만족에 대해 연구한 국내외 학자들의 선행연구를 살펴보면, Pizam & Chandrasker(1983)는 코넬대학교의 계간지 독자 중 3%에 해당하는 191명의 유효표본수로 호텔 조직 구성원들은 직무만족도를 측정한 결과, 연구에 참여했던 호텔 조직 구성원들은 직장 및 직업 및 일반생활 등에 만족하는 편이고, 가장 중요한 것은 직장여건 중에서 직무자체를 배우고 익히면 성취할 수 있고 의사결정에 참여할 수 있다는 성격을 가지고 있다는 점이었으며,⁷⁹⁾Holt(1984)는 4개의 다른 레스토랑에 근무하는 웨이터와 웨이츄레스의 직무만족을 평가하고 직무강화요인을 설명하기 위하여 설문조사를 실시하였는데, 직무란 개인의 경제적 지위, 사회적 지위, 자기신분 그리고 전체적인 생활의 만족을 결정하는 중요한 요소이며, 대부분의 종사원들이 직무에 대하여 만족을 표시하고 있으나, 반 정도는 직업을 바꿀 의사도 있다고 밝히고 있다.⁸⁰⁾

심상도(1999)는 호텔종사원의 직무만족에 관한 연구에서 직무만족과 관련된 의식구조를 조사하여 현황을 파악하고 문제점을 도출하여 그 대안을 제시하였는데, 연구결과 직장생활의 만족도가 높을수록 책임감과 애사심은 높아지는 것으로 나타났고, 담당업무 만족도가 높을수록 책임감, 협동심, 애사심, 업무 숙련도는 높아지는 것으로 나타났고,⁸¹⁾조임현(1999)은 호텔종사원의 직무만족과 고객만족의 관계에 관한 연구에서 호텔의 식음료 부문에 종사하는 종사원의 고객에 대한 인적서비스는 고객만족의 직접적인 영향을 줄 것이라는 가설 하에 실증분석을 하였는데, 분석결과 종사원의 직무만족과 고객만족의 관계가 감독의 능력이나 감독의 방법, 종사원이 지각하는 직무의 지속적인 안정성, 회사의 인사방침과 있음을 나타내었는데, 내재적 직무만족 보다는 외재적 직무만족이 보다 더 고객만족과 신뢰성 요인에서 유의한 관계가 있음을 보여주는 것이다.

이 연구에서는 예상과는 다르게 호텔종사원의 직무만족이 독자적으로는 고객만족과의 관계가 낮게 나타났지만, 직무만족이 종사원의 과업행동에 여러 측면에 영향을 줄 수 있다는 사실은 부인할 수가 없다고 결론을 내고 있고,⁸²⁾권영린과 최정환

79) A. Pizam & V. Chandraseker(1983), "You Do Like, You Work", *The Cornell H. R. A. Quarterly*, 24, pp.5-10.

80) N. C. Holt(1984), "The Relation Between Individual Vacation Need and Work Environments Reinforces in Sample of Food Service Works(in Satisfaction)", *University of Minnesota*, pp.55-61.

81) 심상도(1999), "호텔종사원의 직무만족에 관한 연구", 『관광정책학연구』, 제5권 제1호, pp.238-239.

82) 조임현(1999), "호텔종사원의 직무만족과 고객만족의 관계", 『호텔경영학연구』, 제8권 제1호, pp.169-171.

(2002)은 호텔종사원의 직무만족에 관한 실증분석을 하였는데, 이 연구를 통해 “호텔기업과 같은 서비스산업의 경우는 종사원과 고객과의 서비스 인카운터가 중요하며, 기업의 경영성과는 종사원의 만족을 통해서 가능하다”는 것을 시사하고 있고,⁸³⁾

최정환과 백유경(2003)은 직무특성 모형을 정리하여 직무특성이 호텔종사원들의 직무만족에 미치는 영향을 분석하였으며, 이를 바탕으로 호텔종사원의 전반적 직무만족에 영향을 미치는 구체적인 직무만족 요인과 직무특성에 따른 직무만족 요인을 분석하였고,⁸⁴⁾이소정(2006)은 국내호텔의 조리·식음료 종사원을 대상으로 JDI 척도를 사용하여 직무만족도 평가요소 5가지 및 전반적인 만족도를 평가 한 결과 직무 자체, 급여, 상사의 감독, 승진, 동료와의 관계 등에서 유의성이 나타났다고 하였고,⁸⁵⁾이규만(2006)은 직무만족이 높을수록 조직에 대한 애착심이 더 크고 조직 시민행동의 발현이 높아지고 심리적 계약위반과 조직몰입 간의 관계에서 매개역할을 하며 심리적 계약위반은 구성원의 직무만족에 부(+)의 영향을 미치는 것을 확인한 것으로 나타났다고, 외식업체 종사원들은 조직분위기, 인사고과, 상사로부터 받는 스트레스가 직무만족에 가장 큰 영향을 미친다고 하였다.⁸⁶⁾

본 연구에서는 조리 종사원의 직무만족에 영향을 주는 요인으로 근무환경, 상사와의 관계, 동료와의 관계, 급여, 업무적 스트레스, 승진, 직장 소속감 등이 주된 영향관계가 있다고 사료가 되며, 연구를 통하여 실증적으로 연구를 하고자 한다.

2.3 임파워먼트와 직무만족과의 관계

임파워먼트가 직무만족과 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 실증적 연구를 통한 종업원의 임파워먼트를 더 높게 지각 할수록 직무만족이 증가 되며, 직무만족이 증가 될수록 서비스품질을 높이는데 유의적인 영향을 준다고 밝혔고,⁸⁷⁾임파워먼트의 변수 중에 의미성과 자기 결정성이 직무만족에 영향을 주는 것으로 나타났으며, 이

83) 권영린·최정환(2002), “호텔종사원의 직무만족에 관한 연구 : 직무특성을 중심으로”, 『호텔관광연구』, 제4권 제1호, p.205.

84) 최정환·백유경(2003), “호텔종사원의 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 『호텔관광연구』, 제5권 제1호, pp.267-268.

85) 이소정 외 3인(2006), “국내 비체인 특급호텔과 외국계 체인 특급호텔 조리·식음료 종사원의 직무만족도 비교 분석”, 『한국조리학회지』, 제21권 제1호, pp.42-50.

86) 이규만(2006), “외식산업체 종사원들의 심리적 계약위반, 직무만족, 조직몰입 및 조직 시민행동 간의 관계”, 『서비스경영학회지』, 제7권 제4호, pp.109-128.

87) 박미옥(2005), “리더십에 따른 호텔기업 종업원의 임파워먼트가 직무만족 및 서비스질에 미치는 영향”, 계명대학교 경영대학원 석사학위논문, p.58.

가운데 의미성이 가장 직무만족에 높은 영향을 미친다고 하였다.⁸⁸⁾

또한 Hocutt & Stone(1998)은 종업원의 임파워먼트가 서비스 회복노력과의 관계 연구에서 직무만족은 자율권과 임파워먼트가 부여된 직원이 그렇지 않은 직원보다 높다는 것을 제시하였으며,⁸⁹⁾ 서울·경기지역 주방종사원을 대상으로 하는 김기영·염진철(2003)의 연구에서도 임파워먼트가 직무만족과의 회귀분석 결과는 대인관계능력, 영향력, 역할수행능력, 자기결정성의 순으로 유의한 영향을 미치는 것으로 조사되었고,⁹⁰⁾ 이철우(2001)은 높은 임파워먼트를 가진 구성원은 낮은 임파워먼트를 가진 구성원보다 그들의 직무에 더 만족하고, 업무확대와 자율성이 높은 경우 직무만족과 업무 효율성이 높게 나타난다고 하였고,⁹¹⁾ 광주지역 호텔 종사원을 대상으로 하는 황윤용·정진철(2005)의 연구결과, 심리적 임파워먼트는 의미성, 자기결정성, 유능함의 세 가지 요인으로 설명 할 수 있으며, 이들 요인과 직무만족과의 관계는 차별적으로 형성됨을 알 수 있다.⁹²⁾

임파워된 개인은 자신의 의미를 직무 내에서 찾게 되고, 자신의 과업을 스스로 결정하게 되는 등 자기의 결정력 정도가 높아짐으로써 직무만족이 높아진다고 하였다.

따라서 자기 결정력은 개인의 직무만족을 높이고, 만족을 증가시키며, 업무 성취와 성공을 유발시킨다고 할 수 있다고 하였다.⁹³⁾

본 연구에서는 임파워먼트와 직무만족의 관계에서 조리 종사원의 임파워먼트를 더 높게 지각 할수록 직무만족이 증가되며, 직무만족이 증가될수록 메뉴품질 개선에 유의적인 영향을 준다고 하는 가설의 설정을 실증적으로 조사하고자 한다.

88) 이수길(2002), “임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”, 대전대학교 대학원 석사학위논문, p.65.

89) M. A. Hocutt & T. H. Stone(1998), “The Impact of Employee Empowerment on The Quality of a Service Recovery Effort”, *Journal of Quality Management*, 3(1), pp.117-132.

90) 김기영·염진철(2003), 전계논문 pp.136-151.

91) 이철우(2001), 전계논문, pp.225-240.

92) 황윤용·정진철(2005), “심리적 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향력에 대한 조직몰입의 조절 역할 : 호텔 서비스 종업원을 중심으로”, 『산업경제연구』, 제18권 4호, pp.1541-1564.

93) 석기현(2003), “리더십이 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족, 그리고 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 세종대학교 대학원 박사학위논문, pp.36-37.

제 3 절 메뉴품질

3.1 메뉴의 정의

메뉴에 대한 정의에서 나정기(1995)는 메뉴를 “내부적인 통제도구일 뿐만이 아니라 판매, 광고, 판매촉진을 포함하는 마케팅도구”라고 하였고,⁹⁴⁾ 메뉴는 고객에게 식사로 제공되는 요리의 품목, 명칭, 형태 순서 등을 알기 쉽게 설명해 놓은 상세한 목록이나 차림표를 말하는데 우리나라말로 ‘식단’ 혹은 ‘차림표’라고 하며 불어로는 ‘Carte’, 영어로는 ‘Bill of fair’, 일본어로는 ‘콘다테효(獻立表)’ 등으로 지칭되어지고 있으나 ‘Menu’라는 말이 세계 공용어로 통용되고 있다.⁹⁵⁾

학자별 메뉴의 정의는 [표 2-4]와 같다.

[표 2-4] 학자별 메뉴의 정의

학 자	정 의
Judy L. Miller(1992) Jack E. Miller(1992) Mahmood A. Khan(1991) Jack D. Ninemeier(1986) John W. stokes(1982) Lendal H. Kotschevar(1975)	메뉴는 식음 운영에 있어서 가장 중추적인 역할을 담당하는 관리도구이며 통제 도구이다.
Bernard Davis & Sally Stone(1991) Donald. E Lundberg(1989) Judi Radice(1987) Douglas C. Keister(1977)	메뉴는 판매 도구이다.
Anthony M. Rey & Ferdinand Wieland(1985)	메뉴는 가장 중요한 마케팅 도구이다.
Hrayr Berberoglu(1987)	메뉴는 정보의 제공이다.
Lothar A. Kreck(1984) Leonard F. Fellman(1981)	메뉴는 레스토랑과 고객을 연결하는 대화의 고리이다. 메뉴는 커뮤니케이션 도구이다.
Albin G. Seaberg(1991) Davik V. Pavesic(1989) Nancy Loman Scanlon(1990)	메뉴는 대화, 판매, 그리고 P.R 도구이며 가장 중요한 내부의 마케팅 도구이다.

자료: 나정기(1994), “메뉴계획과 디자인 평가에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.5.에서 인용하여 논자 재작성.

94) 나정기(1995), 『메뉴관리론』, 백산출판사, p.18.

95) 오정환(1984), 『호텔케이터링론』, 남영문화사, p.105.

박기용은 메뉴를 중요한 판매 수단이자 마케팅 도구이며, 고객과의 중요한 약속의 매개수단이기도 하며, 식재료 관리와 연관된 가격 정책과 그에 따른 원가 관리와 깊은 관련을 맺고 있는 내부 통제 수단으로 활용되고 있다고 하였다⁹⁶⁾

현대의 메뉴의 형태는 단순한 차림표에서 벗어나 그 식당의 이미지를 표현하며 영업상에서 고객에게 제시될 각종의 상품의 이름과 가격 그리고 각종 안내와 조건을 적고 있지만,⁹⁷⁾향후 메뉴의 발전방향은 고객의 요구와 필요성을 경제적인 방법으로 충족시키면서 합리적인 과정을 통하여 차별화된 음식을 구성하고, 고객의 반응에 대한 평가와 분석을 통한 피드백을 거치면서 지속적으로 개발되어야 한다.⁹⁸⁾

본 연구에서는 메뉴를 “메뉴는 주방과 식사 공간과의 의사소통 수단의 역할이고 레스토랑에서 고객에게 제공 가능한 상품의 정보를 체계적으로 기록한 식단표로서 레스토랑 운영의 성공 또는 실패가 가름될 수 있는 판매 촉진의 마케팅 기능을 포함한 레스토랑 투자 자본에 대한 최대의 수율을 달성하기 위한 해법”이라고 정의하고자 한다.

3.2 품질의 개념

품질이라는 정의는 접근방법에 따라서 그 정의를 다르게 내릴 수도 있고, 오래 쓰고 튼튼한 제품의 상품으로 표현되어 온 것이 사실이다.

그러나 산업사회의 변화와 함께 오늘날 치열한 세계시장에서 경쟁하고 있는 경영자들은 점차 “고객의 욕구를 충족시킨다.”라고 하는 전략적 품질의 개념에 관심을 갖게 됨으로써 품질의 주관적 성질의 측면이 부각되기에 이르렀다.⁹⁹⁾

일반적으로 기업에서는 품질을 한 가지 뜻으로만 정의 하지 않고 하나의 조직 · 사안 · 제품 · 서비스 · 과정 · 사람 · 결과 등을 구별하기 위해서 사용하며 좋은 정도, 좋은 성질 다른 것과 구별되는 뛰어난 특징 등의 의미의 형용사로도 사용이 된다.¹⁰⁰⁾

96) 박기용(2004), 『외식산업경영학』, 서울: 대왕사, pp.431-432.

97) 변태수 · 도미경(1999), 『신 호텔 식당 경영론』, 서울: 세학사, p.68.

98) 김철원 · 김태희 · 박희자(2004), “QFD를 통한 메뉴품질 평가에 관한 연구 : 식품에 대한 인식과 소비행동의 상관분석을 중심으로”, 『외식경영학회지』, 제7권 제2호, p.149.

99) 박영기(2006), “외식업체의 서비스 품질이 고객만족과 재방문 및 추천의도에 미치는 영향”, 영산대학교 경영대학원 석사학위논문, p.9.

100) 서창석 · 권영훈(2000), “서비스 회복 노력이 서비스 품질인지와 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 『품질경영학회지』, 제28권 제4호, p.49.

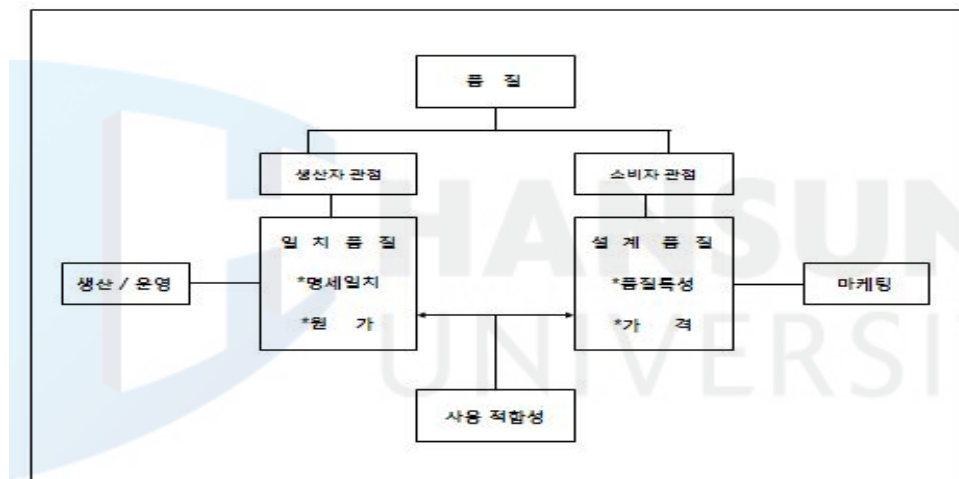
일반적으로 품질이라는 고유명사를 생각할 때 단순히 제품의 뛰어난 또는 우수성으로 판단하는 경우가 대부분이고, 대부분의 기업 경영 현장에서 반영하고 취급했던 품질 역시 이 수준을 벗어나지 못했던 것이 사실이다.¹⁰¹⁾

그러나 품질의 정의는 과거 전통적인 품질의 개념에서 벗어나 미래의 전략적인 개념으로서의 품질의 정의로 발전하면서 그 의미를 달리하고 있고, 품질에 대한 정의는 생산자적 입장과 소비자적 입장에서 품질의 개념이 나누어지기도 한다.

품질에 대한 기본적인 원칙은 품질은 모든 사람이 고객이 되며, 기업이 전체로서 외부 고객의 필요를 충족시키고자 한다면, 그 고객의 요구조건, 필요 및 기대는 매 순간 충족되어야 한다는 개념에 근거한다.¹⁰²⁾

〈그림 2-2〉은 일반적 품질의 개념을 도식화 한 것이다.

〈그림 2-2〉 일반적 품질의 개념



자료: 박영기(2006), “외식업체의 서비스 품질이 고객만족과 재방문 및 추천의도에 미치는 영향”, 영산대학교 경영대학원 석사학위논문, p.10.

Garvin(1984)은 품질을 5가지 접근방법으로 나누어 다르게 해석하고 있다.

선험적(Transcendent)접근방법으로 품질은 원래의 타고난 속성으로 간주하는 것으로 품질을 명확하게 규명하기 어렵다고 보는 견해이고, 제품중심(Product-based)의

101) 김상태·조용범(2010), “메뉴 품질이 고객 가치와 고객 만족에 미치는 영향에 관한 연구 : 해산물 뷔페 레스토랑을 중심으로”, 『한국조리학회지』, 제16권 제1호, p.152.

102) 신동철(1994), 『종합적 품질경영』, 서울: 석정, pp.56-57.

접근방법으로 품질을 측정 할 수 있는 것으로 보는 것이며, 사용자중심(User-based)의 접근방법으로 다양한 고객의 욕구와 기대를 충족시키는 것을 최고의 품질이라고 정의하는 것으로 마케팅적인 정의라고 할 수 있고, 가치중심(Value-based)의 접근방법으로 가격이나 원가로 품질을 정의하는 것이며, 제조중심(Manufacturing)의 접근방법으로 공급측면에 관점을 두면서 고객의 요구조건이나 규격의 적합성 여부로 규정짓는 것을 말하고 있지만, 서비스는 고유 특성 때문에 제품중심의 견해를 적용하기에는 어느 정도 한계가 있다고 할 수 있겠다.¹⁰³⁾

본 연구에서는 품질에 대하여 “생산자적 입장과 소비자적 입장에서 품질의 개념이 나누어지기도 하지만, 결국에는 소비자적 입장에서의 품질에 대한 개념이 중요시되는 것으로 기대가 바뀌고 있다”고 정의하고자 한다.

3.3 메뉴품질의 개념

외식업에 있어서의 메뉴는 메뉴품질과 가격품을 결정하는 가장 기본 요소이고 메뉴품질은 고객 개개인의 입맛에 맞는 메뉴를 개발하여 메뉴차별화 전략을 전개시켜 나아가야 하며, 결국 메뉴에 대하여 만족 했다면 메뉴품질에 우호적인 방향으로 결정을 하게 된다.¹⁰⁴⁾

메뉴품을 결정 요소는 맛이 좋고, 수용성이 높으며, 먹고 싶도록 호소력이 있어야 하며 고객의 인지도도 고려되어야 한다.¹⁰⁵⁾

메뉴품을 결정하는 식품의 품질구성 요소(Quality Attributes)는 여러 가지 세부 요소들이 집합된 상태이며, 관능적 품질 요소와 양적 품질요소 및 영양 위생적 품질요소로 구분을 하며, 이들 3요소는 어느 한 요소에 한정되지 않으며, 서로 깊은 상호관계를 갖고 있다.¹⁰⁶⁾

일반적으로 식품의 관능적 품질 요소를 겉모양(Appearance), 풍미(Flavor) 및 조직감(Texture)으로 분류하며, 겉모양은 시각적 요소이며, 풍미는 냄새와 맛을 포함하

103) D. A. Garvin(1984), “What Does Product Quality Really Menu”, *Sale Management Review*, 26(1), pp.25-28.

104) 김보성(2006), “외식 고객의 품질지각이 고객행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 순천향대학교 산업정보대학원 석사학위논문, p.19.

105) 이승익 · 고재윤(2010), “레스토랑 물리적 환경과 메뉴품질이 고객만족 및 재방문 의도에 미치는 영향”, 『외식경영학회지』, 제13권 제2호, p.11.

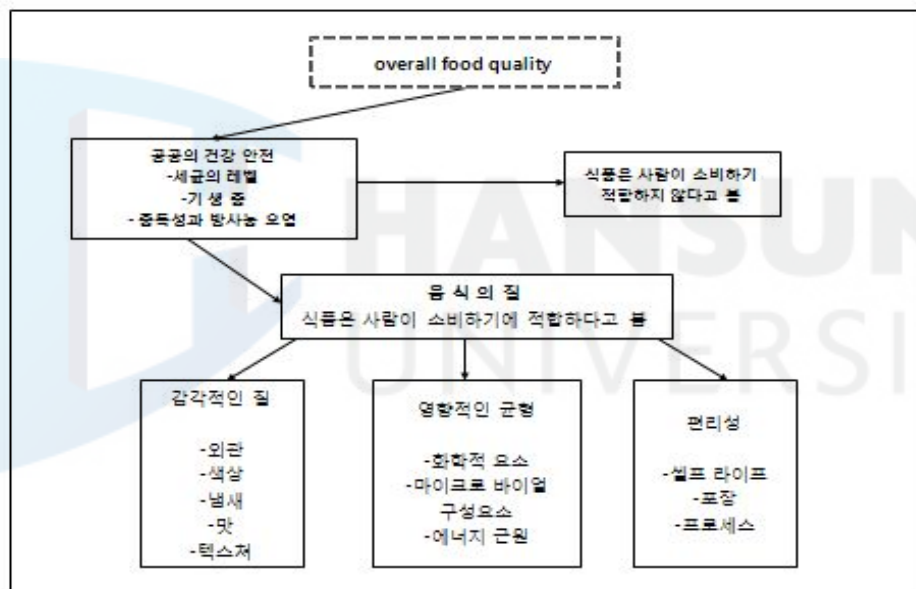
106) 최홍식 · 여경목(1998), 『식품품질 관리학』, 신광출판사, pp.26-28.

는 후각, 미각적 요소들이고, 조직감은 근육 운동에 의하여 느껴지는 성질과 촉감, 청각 등에 의하여 감지되는 요소들이다.¹⁰⁷⁾

메뉴품질의 개념과 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

Lehtinen(1982)은 물리적 품질(Physical quality), 기업 품질(Corporate quality)과 상호 작용적 품질(Interactive quality) 3가지로 구분 하였고, 〈그림 2-3〉에서처럼 Monar(1995)는 위생을 메뉴의 품질을 결정하는 가장 기본적인 기준으로 보았으며 메뉴품질 결정 요인을 감각적 요인, 영양학적 요인, 편의 요인, 위생 요인으로 보았고, 따라서 음식의 품질은 매우 주관적인 측정치여서 측정 할 수 없다는 일부 연구 내용과 객관적이어서 정확한 분석을 할 수 있다는 객관적 접근 이론을 어느 정도 절충하고 있다.¹⁰⁸⁾

〈그림 2-3〉 Model of Food Quality



자료: P. J. Monar(1995), “A Model For Overall Description of Food Quality”
Food Quality and Preference, p.6.

107) 고하영(2002), 『식품평가』, 석학당, pp.11-12.

108) 김명희(2005), “한식 메뉴 상품 품질 평가에 관한 연구”, 『외식경영학회지』, 제8권 제2호, pp.175-176.

물리적 품질은 건물이나 시설 등의 물리적인 측면이고, 기업 품질은 기업의 이미지나 프로파일 등을 포함하는 것이며, 상호작용적 품질은 고객과 접촉하는 종업원, 고객 간의 상호작용으로부터 발생하는 것이어서 서비스는 사용자의 지각과 평가에 의해 품질이 결정되는 특징을 가지며, 사용자의 욕구와 기대에 따라 품질에 대한 평가는 달라진다고 하였고, 최근 들어 메뉴 품질은 레스토랑의 주요 성공 요인이 아니라 시장 점유를 위한 기본 조건이며 진입비용으로 인식되면서 메뉴 품질에 대한 적용 범위 및 판단기준이 매우 다양해졌다.¹⁰⁹⁾

이철호(1982)는 메뉴의 품질 개념은 첫째는 양, 둘째는 영양 및 위생, 세 번째는 관능적 요소로 세 가지 품질을 동시에 측정하였고, 또한 메뉴 품질을 음식의 질, 메뉴의 다양성, 메뉴의 구성, 메뉴의 설명으로 메뉴품질을 정의하였다.

민계홍(2010)은 메뉴품질의 개념을 “레스토랑에서 고객의 욕구를 만족시킬 수 있도록 제공되는 메뉴 구성과 음식의 품질요소”라고 정의하였다.¹¹⁰⁾

그러므로 본 연구에서는 선행연구를 참조하여 다음과 같이 메뉴품을 “정품질의 식재료를 위생적 생산 환경과 절차를 통하여 고객의 요구와 욕구를 충족시킬 수 있는 전반적인 메뉴구성 및 음식에 대해 미각적, 시각적, 후각적, 촉각적, 청각적 감각의 기능에서 분석하고 평가되는 품질요소이다”라고 정의하고자 한다.

3.4 메뉴품질 평가방법

메뉴품질과 평가에 관한 연구는 거의 이루어지지 않고 있으며 다만 메뉴의 선택 속성이나 메뉴 만족도에 관한 연구가 일부 진행되고 있다.

메뉴 품질을 평가 할 수 있는 도구는 여러 가지가 있는데 개략적으로 살펴보면 첫째, 품질기능전개(QFD: Quality Function Deployment)은 제품과 서비스의 품질을 통해 고객만족도 향상 위해 만들어졌고, 고객의 요구사항을 찾아내고 조직의 프로세스와 실행방안으로 변형시켜 실현시키는 것이며 경쟁기업과 비교함으로써 경쟁우위를 확보하기 위한 최적의 방법을 도출하는 것이다.¹¹¹⁾

109) 김상태·조용범(2010), 전계논문, p.153.

110) 민계홍(2010), “호텔 이태리 레스토랑의 메뉴 품질 만족도가 재방문 의사에 미치는 영향”, 『한국조리학회지』, 제16권 제1호, p.93.

111) C. P. M. Gover(1996), “What and How Quality Function Deployment(QFD)”, *International Journal of Production Economics*, 46. pp.575-585.

1972년 일본에서 태동한 품질 시스템인 QFD는 고객만족을 위한 서비스와 제품 생산이 목적 이었고 서비스 분야에서 적용되어왔다.

QFD는 서비스품질과 고객만족과의 상관관계를 이용하는 SERVQUAL모델과도 차별화가 되는데, SERVQUAL모델은 서비스품질과 고객만족에 대한 측정과 설명에 국한 되지만, QFD는 거기에 서비스를 재설계하는 구조적인 지침을 제공하는 기능이 포함되어 있다.¹¹²⁾

둘째, 레스토랑 메뉴품질을 측정하기 위하여 서비스 산업분야에서 널리 사용되고 있는 Servqual은 서비스품질에 대한 고객만족을 포함한 가치적인 정보를 제공하는 데 상대적으로 간단하고 비용이 적게 드는 도구로서 많은 연구자들에 의해 성공적으로 적용되어 왔지만, Servqual의 측정시간(Measuring Time)과 서비스품질 차원, 인식론적 문제 등에 대해 제기되는 여러 한계점들에 대해 Parasuraman은 특정 산업의 서비스를 연구하는 경우에는 특정산업에 적합하게 서비스 항목을 수정 및 추가하는 것은 바람직하다고 지적한 바 있다.¹¹³⁾

셋째로, 품질의 집(House of Quality)고객의 요구사항을 나타내는 고객특성, 기술적 특성, 설계상의 목표, 제품과 서비스에 대한 경쟁력 평가가 포함되어 있고, HOQ의 가장 중요한 사항은 시장조사, 고객설문, 불만, 인터뷰 등을 통해 결국 고객의 소리가 얼마나 다양하고 자세하며, 사실적인가에 따라서 HOQ의 내실성이 결정되어진다고 할 수 있다.¹¹⁴⁾

메뉴품질에 대해 연구한 국내외 학자들의 선행연구를 살펴보면, 고광덕(2002)은 호텔 레스토랑 프로모션 메뉴개발 시 고객의 메뉴품질의 선택속성 변수로 메뉴의 맛과 질, 메뉴의 양, 메뉴의 향, 메뉴의 청결성, 메뉴의 시각적 효과, 메뉴에 대한 설명, 메뉴의 창의성, 메뉴의 유형 등에 많은 영향을 받는다고 하였고,¹¹⁵⁾ 양기승(2002)의 연구에서는 뷔페 레스토랑은 다양한 메뉴개발, 주기적인 음식의 질 확인하여 고객의 기호에 맞는 음식의 맛과 질을 일관성 있게 유지하여야하며, 일반 대중들도 쉽게 접근할 수 있게 다양한 방법을 강구해야 한다고 하였다.

112) M. Jeong & H. Oh(1998), "Quality Function Deployment : An Extended Framework For Service Quality and Customer Satisfaction in The Hospitality Industry", *Hospitality Management*, 17, pp.375-390.

113) 김생순(2008), 전계논문, p.14.

114) 김철원 · 김태희 · 박희자(2004), 전계논문, p.152.

115) 고광덕(2002), "호텔레스토랑 프로모션 메뉴개발 시 고객의 선택속성에 관한 연구", 경기대학교 국제대학원 석사학위논문, p.59.

즉, 광고 및 판촉활동, 식당입구의 진입로 편리성, 할인카드-쿠폰 제공, 고객 마일리지제도 등을 활용하여 이용의 편리성을 제공하여야 한다.¹¹⁶⁾

최지원(2003)의 연구에서는 패밀리 레스토랑의 이용고객의 메뉴 선택속성에 관한 연구에서 메뉴품질의 측정변수로 차별화된 메뉴, 지불한 금액에 대한 가치, 메뉴의 다양성, 메뉴의 지명도, 건강메뉴, 선호메뉴, 메뉴품목에 대한 호기심, 메뉴판에서 아이템의 사진과 위치, 프로모션 메뉴 등 이라고 하였다.¹¹⁷⁾

서정모(2004)는 고객들의 호텔뷔페 레스토랑을 이용 시 종사원의 서비스, 즉, 종사원의 친절성, 신속성 업무와 관련된 지식, 용모, 복장, 정확한 계산 등이 만족의 정도와 재방문에 영향을 미치며, 새로운 메뉴개발, 모든 음식 재료의 신선도 유지, 시설 등을 만족 요인으로 볼 수 있으며 가격이 비싸고, 할인율이 적으며, 사치스럽다고 느끼는 고객들을 위한 대처방법으로 호텔 영업적 측면의 적절한 수준의 가격 설정과 할인방안을 마련해 누구나 손쉽게 이용할 수 있게 하여야 한다.¹¹⁸⁾

이연정(2005)의 연구에서는 방한 일본 관광객들은 한국의 전통음식 메뉴품질에 대하여 대체로 만족하고 있으며 한국전통음식을 먹는데 있어서 가장 중요시 생각하는 것은 ‘맛’과 ‘영양’으로 시식하는데 있어 단순히 먹는 즐거움 뿐 만 아니라 건강까지도 염두에 두고 있다는 사실을 알 수 있었고,¹¹⁹⁾이종필(2006)의 연구에서는 현대의 사회외식 트렌드는 여성고객들을 주 타겟 고객으로 삼는 차별화 전략을 세우고 있다.

이에 대하여 여성을 위한 메뉴개발이 시급하며, 다이어트와 웰빙에 대한 관심의 고조는 여성을 위한 메뉴개발 방안의 주요한 키워드가 될 것으로 생각되어지며, 고객은 메뉴 품질 중 음식의 맛, 식재료, 다양성 등에 많은 영향을 받고 있다는 것을 알 수 있고, 레스토랑의 관리자는 고품질의 음식을 제공함으로써 충성도 높은 고정 고객들의 확보를 통하여 다시 레스토랑을 방문하게 해야 한다.¹²⁰⁾

최수근 · 이연정 · 이진형(2004)은 메뉴품질 만족도에는 음식의 맛, 음식의 청결성,

116) 양기승(2002), “호텔 뷔페 레스토랑 이용객의 만족도에 관한 연구”, 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사학위논문, p.90.

117) 최지원(2003), “패밀리 레스토랑 이용고객의 메뉴선택속성에 관한 연구”, 세종대학교 대학원 석사학위논문, p.64-65.

118) 서정모(2004), “특급호텔 뷔페 레스토랑의 중요 선택 요인과 이용제한 요인분석 : 서울시내 특 1급 레스토랑을 중심으로”, 세종대학교 대학원 석사학위논문, pp.80-81.

119) 이연정 · 서윤정 · 주현식 · 최수근(2005), “방한 일본 관광객의 한국 전통음식 메뉴품질에 관한 연구”, 『한국식생활문화학회지』, 제20권 제2호, p.290.

120) 이종필(2006), “특 1급 호텔 뷔페 레스토랑 메뉴품질이 고객 재방문의도에 미치는 영향”, 경희대학교 관광대학원 석사학위논문, pp.67-69.

음식의 신선도 등을 높게 평가하는 것으로 나타났다.¹²¹⁾김광지·조용범(2007)은 메뉴품질이 높을수록 소비 경험에 근거한 평가로서의 고객만족은 높아진다고 하였고,¹²²⁾이승익·고재운(2010)은 최근 레스토랑은 음식의 존속과 수명을 유지하기 위하여 체계적이고 전문적인 측정방법으로 접근하여 품질을 지속적으로 개선 및 발전해야 한다.

과거에는 주로 제품의 상태에 대한 것을 중심으로 품질에 대한 평가가 이루어졌으나 근래에는 고객만족을 시키는 개념으로 바뀌어 가고 있다.¹²³⁾

따라서 본 연구에서는 선행연구와 이론적 배경을 바탕으로 메뉴품질 개선에 대한 임과 워먼트와 직무만족과의 영향관계를 파악하고자 레스토랑 메뉴 품질 개선을 대상으로 하는 품질기능전개(QFD: Quality Function Deployment)방법과 품질의 집(House of Quality), Servqual의 메뉴품질 측정방법 중에서 Servqual를 이용하여 연구하고자 한다.



121) 최수근·이연정·이진형(2004), “호텔 고객의 뷔페 메뉴품질 만족도에 관한 연구”, 『한국식생활 문화학회지』, 제19권 제5호, p.584.

122) 김광지·조용범(2007), “대학교 학생 식당의 서비스 품질, 메뉴품질, 가격이 고객 만족에 미치는 영향 : 부산지역을 중심으로”, 『한국조리학회지』, 제13권 제3호, p.133.

123) 이승익·고재운(2010), 전계논문, pp.25-26.

제 3 장 연구의 설계

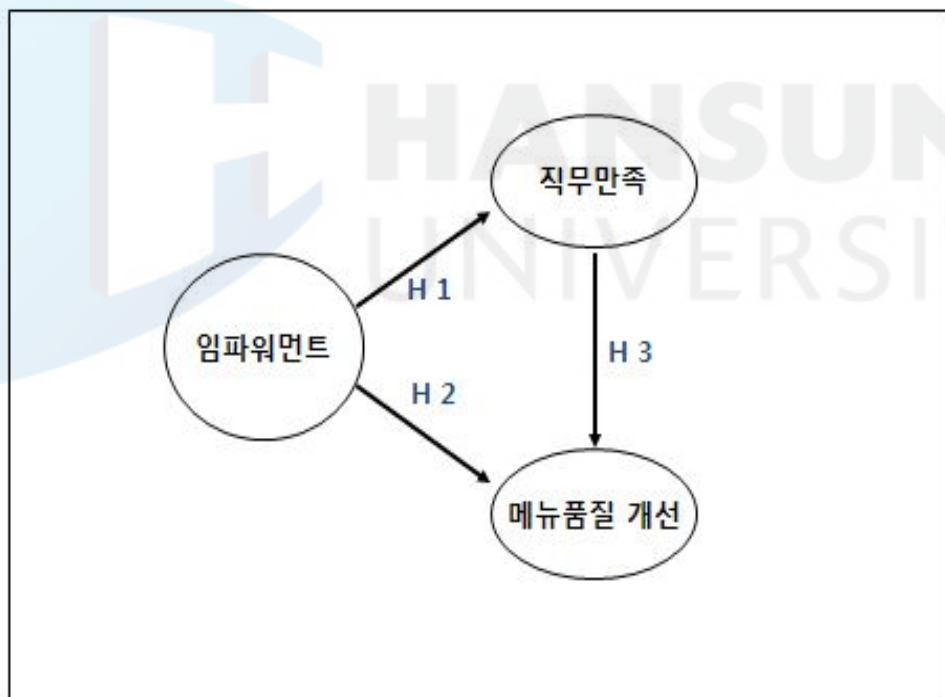
제 1 절 연구모형 및 가설의 설정

1.1 연구모형

본 연구에서는 조리 종사원의 임파워먼트가 직무만족에 어떠한 영향을 미치고 임파워먼트가 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치며, 직무만족이 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치는지 영향관계를 파악하고자 한다.

이에 <그림 3-1> 과 같은 연구모형을 제시하고자 한다.

<그림 3-1> 연구모형



1.2 가설의 설정

이론적 배경에서 논의된 틀을 바탕으로 연구모형에서 제시된 변수들 간의 관계비교에 대한 것으로 다음의 가설을 구상해 보았다.

구체적인 가설의 내용은 다음과 같다.

1) 임파워먼트와 직무만족에 대한 가설

Holland(1985)는 임파워먼트된 개인은 자기의 의미를 과업 내에서 찾게 되고, 자신의 과업을 스스로 결정하게 되는 등의 자기 결정성의 정도가 높아지므로 직무만족이 증대되고, 임파워먼트는 개인의 직무가치를 높이고, 직무만족을 증가 시키고, 업무성취와 성공을 유발시킨다고 하였고,¹²⁴⁾ Conger & Kanungo(1988)는 임파워먼트의 구성요인인 과업수행 자신감은 다양한 상황과 직무에서 만족도를 향상시킨다고 하였다.¹²⁵⁾

서비스기업에서 임파워먼트가 된 직원은 직무만족의 정도가 높아지게 되므로 조직의 성과도 높아지게 된다고 하였다.

김기영과 염진철(2003)의 연구에서는 주방조직 구성원의 임파워먼트는 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 변수가 직무에 미치는 영향력은 대인관계 능력과 영향력으로 조사되었다.¹²⁶⁾

따라서 이러한 선행연구의 결과와 마찬가지로 프랜차이즈의 조리 종사원도 직원의 임파워먼트가 직무만족에 영향을 미치는지를 규명하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 1. 조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

124) J. Holland(1985), "Making Vocational Choices : A Theory of Vocational Personalities and Work Environments 2nd ed., Englewood Cliffs", N. J. : Prentice-Hall. Inc, p.36

125) J. A. Conger & R. N. Kanungo(1988), op. cit, p.475.

126) 김기영 · 염진철(2003), 전 계 논문, p.146.

2) 임파워먼트와 메뉴품질 개선에 대한 가설

국내에서는 임파워먼트와 메뉴품질 개선 간의 관계를 실증 분석한 연구결과가 전무하여서, 레스토랑 메뉴품질을 측정하기 위하여 서비스 산업분야에서 널리 사용되고 있는 서비스품질의 개념을 도입하였다.

호텔 레스토랑이나 패밀리 레스토랑 등의 식당들을 대상으로 한 서비스품질에 관한 연구에서 인적서비스나 물리적 서비스를 제외한 메뉴품질만을 대상으로 Servqual를 이용하여 연구하고자 한다.

임파워먼트와 서비스품질에 관한 선행연구인 서창석(2000)등은 임파워먼트된 직원들은 고객의 불평을 적극적으로 처리하여 전체적인 서비스 제공수준을 높일 수 있다고 하여 직원의 임파워먼트가 높을수록 직무만족이 높고, 서비스 제공수준도 높아진다고 제시하였다.¹²⁷⁾

추대엽(2005)은 임파워먼트된 외식업 직원의 서비스 제공수준도 높아진다고 제시하였고,¹²⁸⁾ 김윤(2006)의 연구에서도 호텔 종사원의 임파워먼트가 높을수록 서비스 품질이 높아진다고 제시하였다.¹²⁹⁾

본 연구자는 서비스품질의 특성을 고려하여 패밀리 레스토랑의 서비스 품질을 메뉴 서비스의 요인(메뉴의 다양성, 적절한 가격, 가격에 대한 음식의 질과 양, 메뉴 모양)으로 구분한 박진우(2003)¹³⁰⁾의 연구 자료를 참고하였다.

오랜 기간 동안 호텔과 프랜차이즈 이태리 레스토랑 외식사업에서 근무한 경험을 바탕으로 프랜차이즈의 조리 종사원의 임파워먼트가 메뉴품질 개선에 영향을 미치는지를 규명하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선에 유의한 영향을 미칠 것이다.

127) 서창석·신호준(2000), “서비스기업의 유형에 따른 직원의 임파워먼트가 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향”, 『서비스경영학회지』, 제1권 제1호, p.97.

128) 추대엽(2005), 전계논문, p.118.

129) 김윤(2006), 전계논문, p.55.

130) 박진우(2003), “외식업체 서비스 품질이 고객만족과 재방문의도, 구전의도에 미치는 영향 : 부산 지역 패밀리 레스토랑을 중심으로”, 『호텔경영학연구』, 제12권 제1호, pp.191-213.

가설 2-1. 조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선요인인 심미성요인에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질요인에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3) 직무만족과 메뉴품질 개선에 대한 가설

원용희는 호텔직원의 직무만족이 서비스 제공수준 및 성과와의 관계가 있음을 실증분석을 통하여 기존의 이론을 재조명하였으며, 직무만족이 클수록 서비스 제공수준이 높아진다.¹³¹⁾는 이론을 입증하였다.

따라서, 호텔과 외식기업에서의 직원 직무만족 요인을 찾아내어 직원들에게 제공함으로써 보다 양질의 서비스를 고객에게 제공하기에 프랜차이즈의 조리 종사원의 직무만족이 메뉴품질 개선에 영향을 미치는지를 규명하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1. 직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선요인인 심미성요인에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질요인에 유의한 영향을 미칠 것이다.

131) 추대엽(2005), 상계논문, p.76.

제 2 절 조사 설계

2.1 조사목적

본 연구에서는 조리 종사원의 임파워먼트가 직무만족에 어떠한 영향을 미치고 임파워먼트가 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치며, 직무만족이 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치는지 영향관계를 파악하고자 한다.

2.2 조사대상

본 연구의 조사대상인 모집단은 연구의 대상이 되는 집단으로서 연구자가 직접적인 방법이나 통계적 추정에 의하여 정보를 얻으려는 대상 집단을 의미한다.

본 연구에서의 조사대상으로 P 브랜드, M 브랜드, S 브랜드 등 3개의 국내를 대표하는 프랜차이즈 이태리 레스토랑을 선정하여 조사대상으로 하였다.

설문 대상자는 P 브랜드, M 브랜드, S 브랜드의 주방에서 근무하는 조리 종사원을 대상으로 하였다.

P 브랜드는 현재 국내에 8개의 매장을 보유하고 있으며, 연 매출은 149억원 정도이며 원가율은 35% 정도이다.

M 브랜드는 현재 국내에 10개의 매장을 보유하고 있으며, 연 매출은 300억원 정도이며 원가율은 25% 정도이다.

S 브랜드는 현재 국내에 7개의 매장을 보유하고 있으며, 연 매출은 67억원 정도이며 원가율은 25% 정도이다.

제 3 절 설문지 구성

3.1 설문지 구성

본 연구의 실증적 분석을 위한 설문지 설계는 문헌조사와 선행연구를 토대로 작성하였다.

설문지의 구성은 임파워먼트, 직무만족, 메뉴품질, 인구통계학적 특성 등 모두 4부분으로 구분하여 설문지를 구성하였다.

설문지 구성은 임파워먼트(15 항목), 직무만족(6개 항목), 메뉴품질(15 항목), 인구통계학적 특성(6 항목)으로 총 42문항으로 구성되어 있다.

[표 3-1] 설문지 구성

구분	변수의 측정항목	출처	측정 척도	문항 수
임파워먼트	의미성/역량성/자기결정성/영향력	Thomas & Velhous(1990)	5점 척도	15문항
직무만족	직무/보수/감독/직종/승진/동료	Churchill, Ford & Walker(1976), Maghribi(1999)	5점 척도	6문항
메뉴품질	음식의 신선도/음식의 온도 음식의 색상/음식의 간 음식의 양/음식의 맛 음식의 모양/음식 맛의 표준화 음식의 청결성/음식 소스의 맛 음식의 향기/메뉴의 다양성 메뉴의 독창성/메뉴의 전통성 메뉴의 영양	이동근(2001), 최지원(2003), 이진형(2004), 이종필(2006), 김생순(2008)	5점 척도	15문항
인구통계학적 특성	성별/연령/소득/학력/근무연수/직책	연구자 개발	명목 척도	6문항
계				42문항

3.2 자료의 수집 및 분석방법

1)자료수집

본 연구에서의 자료 수집은 프랜차이즈 이태리 레스토랑 3개를 선정하여 조사대상으로 2010년 10월 11일부터 10월 31일까지 실시하였으며, 설문 대상자는 프랜차이즈 이태리 레스토랑 조리 종사원을 대상으로 하였다.

400부 중 유효하지 않은 설문지를 제외하고 353부를 실증분석에 사용하였다. 설문지 배포에 관한 사항은 [그림 3-2]와 같다.

[그림 3-2] 설문지 배포

항목	내용
조사대상	프랜차이즈 이태리 레스토랑 조리종사원
조사시간	2010년 10월 11일부터 10월 31일까지
조사범위	서울지역
조사방법	설문지를 이용한 면접방식
설문지 수량	400부 중 유효하지 않은 설문지를 제외하고 353부를 실증분석
표본 추출방법	편의추출방법

2)분석방법

본 연구를 위해 회수된 설문지 자료 중 무성의한 반응을 한 응답자의 설문지는 통계처리에서 제외시켰으며 여기서 사용된 구체적인 실증분석방법은 다음과 같다.

첫째, 설문지 조사 대상의 일반적인 특성은 빈도분석(frequency Analysis)을 통하여 실시하였다.

둘째, 각 구성요소를 측정하기 위하여 사용된 변수들이 각 구성요소를 일관성 있게 측정하고 있는가를 확인하기 위하여 내적 일관성(internal consistency reliability)

의 수준을 나타내는 크론바흐 알파계수(Cronbach's Alpha)로 신뢰도를 측정하였으며, 요인분석을 통하여 상관관계가 높은 것끼리 묶어 타당성 검증을 하였다.

셋째, 임파워먼트와 직무만족과의 관계, 임파워먼트와 메뉴품질과의 관계, 직무만족과 메뉴품질과의 관계를 알아보기 위하여 다중회귀분석을 사용하였다.

넷째, 본 연구의 실증분석을 위해 SPSS 17.0 버전을 사용하여 분석에 활용하였다.



제 4 장 연구결과

제 1 절 조사대상자의 일반적 특성

1.1 조사대상자의 인구통계학적 특성

본 연구에서 사용된 표본은 353명이며, 조사 대상자의 일반적 특성을 파악하기 위하여 성별, 연령, 직위, 학력, 근무기간, 소득의 항목을 빈도분석을 하였다.

조사 대상자의 인구 통계학적 특성을 살펴보면 [표 4-1]과 같다.

성별로는 남자가 203명으로 57.5%, 여자가 150명으로 42.5%로 나타났다. 연령별로는 20대가 229명으로 64.9%, 30대는 111명으로 31.4%, 40대 이상은 13명으로 3.7%로 나타났으며 전체표본 중에서 20대와 30대가 약 97%로 가장 많은 비중을 점유하고 있다.

직급으로는 사원이 260명으로 73.7%, 주임이 50명으로 14.2%, 대리가 27명으로 7.6%, 과장이 13명으로 3.7%, 부장 이상은 3명으로 0.8%로 나타났다. 사원과 주임이 전체 표본에서 약 90%를 차지하고 있는 것으로 나타났다.

학력으로는 고졸이 66명으로 18.7%, 전문대졸이 193명으로 54.7%, 대학교 졸업이 89명으로 25.2%, 대학원 이상은 5명으로 1.4%의 비중으로 나타났다. 학력으로는 전문대 졸업이 전체표본 중에서 54.7%의 비중으로 가장 높았다.

근무기간으로는 1년 미만이 82명으로 23.2%, 1-3년이 127명으로 36.0%, 4-5년이 67명으로 19.0%, 6-7년이 43명으로 12.2%, 7년 이상이 34명으로 9.6%로 나타났다.

월평균 소득으로는 100만원 미만이 26명으로 7.4%, 101-200만원이 242명으로 68.6%, 201-300만원이 66명으로 18.7%, 301만원 이상이 19명으로 5.4%로 나타났다.

[표 4-1] 인구통계학적 특성(n=353)

변 수	구 분	빈도수	%
성 별	남성	203	57.5
	여성	150	42.5
연 령	20대	229	64.9
	30대	111	31.4
	40대 이상	13	3.7
직 급	사원	260	73.7
	주임	50	14.2
	대리	27	7.6
	과장	13	3.7
	부장이상	3	0.8
학 력	고졸	66	18.7
	전문대졸	193	54.7
	4년제 대학졸	89	25.2
	대학원 졸	5	1.4
근무 기간	1년 미만	82	23.2
	1-3년	127	36.0
	4-5년	67	19.0
	6-7년	43	12.2
	7년 이상	34	9.6
소 득	100만원 미만	26	7.4
	101-200만원	242	68.6
	201-300만원	66	18.7
	301만원 이상	19	5.4

1.2 측정척도의 타당성과 신뢰성 분석결과

타당성(Validity)이란 측정도구가 측정하고자 하는 개념을 제대로 측정할 수 있는가를 나타내며 그 유형은 기준 타당성, 내용 타당성 및 개념 타당성 등의 3가지가 있다.

타당도를 검증하는 통계적 방법으로는 흔히 요인분석이 사용되고 있는데 이는 측정변수들 사이의 판별 타당성과 집중 타당성을 제시해 줄 수 있기 때문이다.

한편 타당도 분석은 측정하고자 하는 개념이나 속성 자체를 정확히 측정하였는가를 의미한다.

따라서 각각의 측정수단을 이용하여 측정을 실시 한 후 각 문항들 간의 상관관계에 따라 타당도를 평가 할 수 있다.

그리고 내용 타당도는 측정 도구를 구성하고 있는 항목들이 측정하고자 하는 개념의 내용을 제대로 포함하고 있는 정도를 나타낸다.¹³²⁾

본 연구에 이용된 측정척도에 대한 척도순화과정은 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis), 신뢰도 분석(reliability test) 등과 같은 통계기법을 이용하여 반복적으로 실시하였다. 1차 순환과정에서는 첫째, 개별 측정척도를 단일 차원성을 전제로 측정척도를 검토하였으며, 둘째, 요인 적재치가 .40이상이 되는 항목을 포함하는 반면 공유치(communality)가 .5 이하인 항목은 요인의 개수를 고려하여 제거하였다. 셋째, 요인분석을 통하여 항목을 제거한 후, 신뢰성을 검토하였다.

2차 순환과정은 단일 차원성을 전제로 1차 순환과정을 반복하였다.

그리고 1차, 2차 순화과정을 통해 순화된 측정항목을 동시에 고려하여 측정모델을 평가하였다.

신뢰성(Reliability)이란 안정성, 일관성, 예측 가능성, 정확성, 의존 가능성 등으로 표현될 수 있는 개념으로서 비교 가능한 독립된 측정방법에 의해 대상을 반복 측정하는 결과가 비슷하게 나타나야 하는 것을 의미한다.

측정에 있어서 측정오차가 많을수록 그만큼 측정도구의 신뢰도는 떨어지게 된다.

일반적으로 신뢰도란 동일한 개념에 대해 측정을 반복했을 때 동일한 측정값을 얻는 가능성을 말한다.

이러한 신뢰도를 측정하는 방법에는 재검사법, 복수 양식법, 반문법, 내외 일관성

132) 채서일(1999), 『사회과학 조사방법론』, 학현사, p.553.

등이 있다.¹³³⁾

신뢰성을 검증하기 위해 내적 일관성을 나타내는 Cronbach's alpha 분석을 실시하여 자료를 분석하였고, 각 문항에 대한 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였다. 회전 기법으로는 Varimax 방식을 적용하여 분석하였다.

임파워먼트에 대한 요인분석결과 총 4개의 요인으로 나타났으며, 누적분산은 78%를 설명하는 것으로 나타났다.

각각의 요인명은 요인1은 “의미성”, 요인2는 “영향력”, 요인3은 “자기결정성”, 요인4는 “역량성”이라고 명하였다.

내적 일관성을 나타내는 Cronbach's alpha는 각각 .887, .861, .821, .826으로 사회과학에서 인정하는 수치로서 매우 신뢰도가 높다고 할 수 있다.

독립변수인 임파워먼트의 구성요인인 의미성, 영향력, 자기결정성, 역량성 등의 설문 문항은 신뢰성과 타당성을 갖추었다고 할 수 있다.

KMO(Kaiser-Mener-Olkin)는 입력변수들 간의 상관관계가 존재함을 표시하는 값으로 KMO값이 0.90이상은 상당히 좋은 편, 0.80~0.89 꽤 좋은 편, 0.70~0.79 적당한 편, 0.60~0.69 평범한 편, 0.50~0.59 바람직하지 못한 편, 0.50미만이면 받아들일 수 없는 값으로 판단하고 있다.¹³⁴⁾

본 연구에서는 .947로 상당히 좋은 것으로 판단된다.

임파워먼트에 대한 요인/신뢰도 분석 결과는 [표 4-2]와 같다

133) 채서일(1999), 전계서, pp.241-242.

134) 송지준(2009), 『SPSS/AMOS 통계분석방법』, 21세기사, p.71.

[표 4-2] 임파워먼트에 대한 요인/신뢰도 분석 결과

항 목	요인명	요인 적재치	아이겐 값	%분산	%분산 (누적)	신뢰도 계수
내가 하고 있는 일은 의미가 있는 일이다 나는 우리부서의 목표를 성공적으로 달성할 자신이 있음 나의 업무와 관련된 일은 나에게 의미가 있음 내가 하고 있는 일은 부서업무에 중요한 의미 나는 업무상의 목표를 내 스스로 결정함	의미성	.762 .722 .698 .655 .603	8.548	56.897	56.897	.887
나는 부서에서 일어나는 일에 영향력을 발휘함 나는 부서에 커다란 영향력을 가지고 있음 나의 업무에 스스로 결정할 능력이 있음 나는 나의 업무 중 일어나는 일을 통제할 수 있음	영향력	.815 .795 .629 .599	1.522	10.143	67.04	.861
내가 하는 직무는 매우 중요 나는 직무를 수행하는데 독립성과 재량을 가짐 나는 업무를 수행하는데 자율성과 유연성을 가짐	자기 결정성	.786 .709 .587	1.287	8.582	75.622	.821
나는 업무를 수행하는데 나의 능력에 자신 있음 나는 직무에 필요한 지식과 기술을 숙달되어 있음 나는 어려운 업무도 성공적으로 처리 할 능력 있음	역량성	.761 .621 .553	1.052	7.014	82.636	.826

* KMO¹³⁵⁾ = .947, Bartlett 구형성검정 : $\chi^2=3537.232$

135) KMO는 상관계수 중 공통요인의 비중이 어느 정도 인지 분석하는 것으로 값이 클수록 적합하나 0.5이상이면 무방함. Bartlett 구형성 검정은 상관계수가 0이라는 귀무가설 판단 기준으로, 귀무가설이 기각되면 요인분석을 진행된다는 것으로 값의 표현은 χ^2 값으로 표현하며, 크기는 관계없이 유의하기만 하면 됨.

직무만족에 대한 요인분석결과 하나의 요인으로 묶였으며, 누적분산율은 57% 이며, 신뢰도는 .845로 매우 높게 나타났다.

또한 KMO 값도 .842로 높게 나타났다.

직무만족에 대한 요인/신뢰도 분석 결과는 [표 4-3]과 같다

[표 4-3] 직무만족에 대한 요인/신뢰도 분석 결과

항 목	요인명	요인 적재치	아이겐 값	%분산	%분산 (누적)	신뢰도 계수
나는 우리 회사에서 근무하고 있는 것에 대하여 만족한다.	직무만족	.787	3.397	56.260	56.260	.845
나는 직장 상사에 대하여 만족한다.		.778				
나는 회사의 승진과 인사고과에 대하여 만족한다.		.762				
나는 나의 업무에 전반적으로 만족한다.		.750				
나는 나의 급여에 대하여 만족한다.		.738				
나는 같이 근무하는 동료에 대하여 만족한다.		.697				

* KMO = .842, Bartlett 구형성검정 : $\chi^2=809.856$

메뉴품질에 대한 요인분석결과 2개의 요인으로 묶였으며, 누적분산율은 57%이며, 각각의 신뢰도는 .847, .827로 높게 나타났다.

메뉴품질의 요인명은 “심미성”과 “음식의 질”로 명하였다.

KMO값은 .866으로 높게 나타났다.

메뉴품질에 대한 요인/신뢰도 분석 결과는 [표 4-4]와 같다

[표 4-4] 메뉴품질 개선에 대한 요인/신뢰도 분석 결과

항 목	요인명	요인 적재치	아이젠 값	%분산	%분산(누적)	신뢰도 계수
메뉴의 다양성	심미성	.804	4.721	39.343	39.343	.847
메뉴의 전통성		.795				
메뉴의 영양		.712				
음식의 향기		.688				
음식의 양		.667				
음식의 모양		.616				
메뉴의 독창성		.613				
음식의 신선도	음식의 질	.828	2.133	17.771	57.115	.827
음식의 간		.775				
음식의 맛		.754				
음식의 온도		.700				
음식의 청결성		.700				

* KMO = .866, Bartlett 구형성검정 : $\chi^2=1655.538$



제 2 절 가설의 검증

2.1 임파워먼트와 직무만족과의 관계

가설 1. “조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다”

사회현상을 분석하는데 독립변수 2개 이상, 종속변수가 한 개 이상인 경우 다중회귀분석(multiple regression)을 이용한다.

다중회귀분석을 식으로 나타내면 다음과 같다.

$$Y = C + B_1X_1 + B_2X_2 + \dots + B_kX_k$$

여기서, Y = 예측 종속변수, C = 상수,

B_k = 해당 독립변수의 회귀계수, X_k = 독립변수

독립변수의 기본 가정 중 하나인 독립성의 충족여부에 대한 검증은 Dubin-Watson 값을 이용한다.

일반적으로 Dubin-Watson 통계량은 $0 \leq d \leq 4$ 의 값을 지닌다.

1에 가까울수록 정의 상관관계, 4에 가까울수록 부의 상관관계이고, 2에 가까울수록 독립성이 충족된다고 볼 수 있는데 분석결과 1.886으로 나타나 이 모형의 독립성은 충분히 충족되었다. 다중공선성이란 독립변수 간의 상관관계가 존재하는 것을 의미한다.

회귀식에 독립변수가 많이 투입될수록 설명력은 높아진다고 할 수 있다.

그러나 독립변수를 무한정 투입할 수 없는 것은 모형의 정수는 간명하기 때문이다.¹³⁶⁾

SPSS에서는 다중공선성의 존재를 알아보기 위해서 공차한계를 이용한다.

분산팽창요인은 분산확대지수로 공차한계의 역수이다.

공차한계(TL)는 0.1이하이고, 분산팽창요인(VIF)은 10이상이면 다중공선성을 의심하는데,¹³⁷⁾ 분석결과에서 TL과 VIF값은 다중공선성은 나타나지 않았다.

136) 김계수(2010), 『구조방정식 모형 분석』, 서울: 한나래아카데미, p.246.

137) 상계서, p.246.

[표 4-5] 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향

분석 변수	비표준화계수		표준화계수	T	sig .T	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			공차 한계	VIF
상수	1.650	.186		8.866	.000*		
의미성	.296	.083	.305	3.567	.000*	.308	3.247
영향력	.097	.062	.115	1.564	.119	.417	2.397
자기결정성	.064	.071	.070	.889	.375	.362	2.759
역량성	.015	.079	.016	.186	.853	.321	3.112
모형 요약							
모형	R	R 제곱	수정된 R제곱		추정값의 표준오차		
1	.464	.216	.207		.546		
분산 분석b							
모형	제곱합		자유도	평균제곱	F	유의 확률	
1 선형회귀분석	28.566		4	7.142			
잔차	103.897		348	.299	23.921	.000	
합계	132.463		352				

* : $p < 0.001$

분석결과, 직무만족에 영향을 미치는 영향력인 R^2 값은 0.207로서 21%정도의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

직무만족에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 의미성($p=.000$)이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 임파워먼트의 의미성을 높게 지각하는 조리 종사원 일수록 자신의 직무에 만족하는 정도가 높은 것으로 분석되었다.

따라서 가설 1. “조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다”는 채택되었다.

2.2 임파워먼트와 메뉴품질 개선과의 관계

가설 2. 조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. “조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 유

의한 영향을 미칠 것이다”라는 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

Dubin-Watson 값은 분석결과 1.785로 나타나 이 모형의 독립성은 충분히 충족되었고, 다중회귀분석에서 실시하는 다중공선성은 공차한계(TL)와 분산팽창요인(VIF)값을 통해 검증하였는데, 분석결과에서 TL과 VIF값은 다중공선성은 나타나지 않았다.

[표 4-6] 임파워먼트가 심미성에 미치는 영향

분석 변수	비표준화계수		표준화계수	T	sig .T	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			공차 한계	VIF
상수	3.099	.162		19.114	.000*		
의미성	.202	.072	.252	2.796	.005*	.308	3.247
영향력	-.025	.054	-.035	-.456	.648	.417	2.397
자기결정성	.147	.062	.196	2.362	.019*	.362	2.759
역량성	-.031	.069	-.039	-.446	.656	.321	3.112

모형요약				
모형	R	R 제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차
1	.362	.131	.121	.476

분산분석b					
모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1 선형회귀분석	11.882	4	2.971		
잔차	78.898	348	.227	13.102	.000
합계	90.781	352			

* : $p < 0.05$

분석결과 메뉴품질 개선요인인 심미성에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로서는 의미성($p=.005$)과 자기결정성($p=.019$) 요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

심미성에 영향을 주는 정도는 의미성, 자기결정성 순으로 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

이는 임파워먼트의 의미성과 자기결정성을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

따라서 가설 2-1. “조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 유의한 영향을 미칠 것이다”는 채택되었다.

가설 2-2. “조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미칠 것이다”라는 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. Dubin-Watson 값은 분석결과 1.777로 나타나 이 모형의 독립성은 충분히 충족되었고, 또한 다중회귀분석에서 실시하는 다중공선성은 공차한계(TL)와 분산팽창요인(VIF)값을 통해 검증하였는데, 분석결과에서 TL과 VIF값은 다중공선성은 나타나지 않았다.

[표 4-7] 임파워먼트가 음식의 질에 미치는 영향

분석 변수	비표준화계수		표준화계수	T	sig .T	공선성 통계량	
	B	표준 오차	Beta			공차 한계	VIF
상수	3.867	.127		30.381	.000*		
의미성	.037	.057	.058	.643	.521	.308	3.247
영향력	.090	.043	.164	2.106	.036*	.417	2.397
자기결정성	.171	.049	.291	3.496	.001*	.362	2.759
역량성	.087	.054	.142	1.607	.109	.321	3.112

모형요약					
모형	R	R 제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차	
1	.351	.123	.113	.373	

분산분석b					
모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1 선형회귀분석	6.837	4	1.709	12.237	.000
잔차	48.607	348	.140		
합계	55.444	352			

* : p<0.05

분석결과 메뉴품질 요인인 음식의 질에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로서는 영향력(p=.036)과 자기결정성(p=.001) 요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

음식의 질에 영향을 주는 정도는 자기결정성, 영향력 순으로 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다.

이는 분석결과 임파워먼트의 자기결정성과 영향력을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

따라서 가설 2-2. “조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미칠 것이다”는 채택되었다. 따라서 가설 2-2는 채택되었다.

2.3 직무만족과 메뉴품질 개선과의 관계

가설 3. 직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선에 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1. “직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 영향을 미칠 것이다”라는 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

Dubin-Watson 값은 분석결과 1.735로 나타나 이모형의 독립성은 충분히 충족되었다.

또한 다중회귀분석에서 실시하는 다중공선성은 공차한계(TL)와 분산팽창요인(VIF) 값을 통해 검증하였는데, 분석결과에서 TL과 VIF값은 다중공선성은 나타나지 않았다.

[표 4-8] 직무만족이 메뉴품질 개선 심미성요인에 미치는 영향

분석 변수		비표준화계수		표준화계수	T	sig .T
		B	표준 오차	Beta		
상수		4.148	.116		35.743	.000*
직무만족		.150	.034	.231	4.454	.000*
모형요약						
모형	R	R 제곱	수정된 R제곱		추정값의 표준오차	
1	.231	.053	.051		.386	
분산분석b						
모형		제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1 선형회귀분석		2.966	1	2.966	19.839	.000
잔차		52.478	351	.150		
합계		55.444	352			

* : $p < 0.001$

분석결과 직무만족이 메뉴품질 개선요인인 심미성에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 분석결과 직무만족을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

따라서 가설 3-1. “직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 유의한 영향을 미칠 것이다”는 채택되었다.

가설 3-2. “직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미칠 것이다”라는 가설을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

Dubin-Watson 값은 분석결과 1.724로 나타나 이 모형의 독립성은 충분히 충족되었다.

또한 다중회귀분석에서 실시하는 다중공선성은 공차한계(TL)와 분산팽창요인(VIF) 값을 통해 검증하였는데, 분석결과에서 TL과 VIF값은 다중공선성은 나타나지 않았다.

[표 4-9] 직무만족이 메뉴품질 개선 음식의 질요인에 미치는 영향

분석 변수	비표준화계수		표준화계수	T	sig .T
	B	표준 오차	Beta		
상수	3.441	.147		23.445	.000*
직무만족	.227	.042	.275	5.353	.000*

모형요약				
모형	R	R 제곱	수정된 R제곱	추정값의 표준오차
1	.275	.075	.073	.488

분산분석b					
모형	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
1 선형회귀분석	6.852	1	6.852		
잔차	83.929	351	.239	28.654	.000
합계	90.781	352			

* : p<0.001

분석결과 직무만족이 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 분석결과 직무만족을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

따라서 가설 3-2. “직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미칠 것이다”는 채택되었다.

제 3 절 차이분석

3.1 임파워먼트에 대한 차이분석

1)성별에 따른 임파워먼트 차이분석

일반적으로 두 집단의 평균을 비교하는 방법으로는 Z-검정(Z-테스트)과 T-검정(T-테스트)을 들 수 있다.

T-검정은 하나의 검정변수에 대해 두 집단 간 평균의 차이가 통계적으로 유의한지를 파악할 때 이용하는 통계기법이다.¹³⁸⁾

$$T = \frac{X_1 - X_2}{\sqrt{S_p^2 \times \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

X_1 : 집단 1의 평균

X_2 : 집단 2의 평균

[표 4-10]은 성별에 따른 각 변수들의 차이 검증을 하기 위하여 t-test를 한 결과를 나타낸 것이다.

[표 4-10] 성별에 따른 임파워먼트 차이분석

검정 및 집단변수		평균	표준편차	T값	P값
의미성	남성	3.808	.658	1.050	.306
	여성	3.724	.592		
자기결정성	남성	3.532	.716	.072	.789
	여성	3.418	.732		
영향력	남성	3.765	.738	8.449	.004*
	여성	3.740	.584		
역량성	남성	3.768	.679	3.193	.075
	여성	3.660	.605		

주) * $p < 0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타냄

그 결과 ‘영향력’($p=0.004$)에서 유의한 차이를 보이고 있다.

138) 정충영·최이규(2008), 『SPSSWIN을 이용한 통계분석』, 무역경영사, p.282.

이는 분석결과 남성이 여성보다 임파워먼트의 영향력 요인을 조금 더 높게 평가하고 있는 것으로 조사 되었다.

2개 이상의 집단 간 차이를 알아보기 위해 분산분석(Anova)를 실시하는데, 그 원리는 다음과 같다.

첫째, 집단 내 분산은 각 집단의 평균치를 중심으로 집단요소들의 측정치가 얼마나 퍼져 있는가를 나타내는 것이다.

$$\text{즉, } SS_E = \sum_i \sum_j (X_{ij} - \bar{X}_j)^2$$

SS_E : 집단 내 분산, X_{ij} : 각 요소 측정치 $\bar{X}_j$: j집단의 평균치

둘째, 집단 간 분산은 각 집단의 평균들이 전체 평균에서부터 얼마나 떨어져 있는가를 나타내는 것이다.

$$SS_{TR} = \sum_j n_j (\bar{X}_{.j} - \bar{X}_{..})^2$$

SS_{TR} : 집단 간 분산, n_j : j집단의 요소수, $\bar{X}_{..}$: 전체평균

셋째, 전체분산은 각 요소들이 측정치가 전체 평균에서 얼마나 떨어져 있는가를 나타내는 것이다.

$$\text{즉, } SS_T = \sum_i \sum_j (X_{ij} - \bar{X}_{..})^2$$

SS_T : 집단 내 분산

분산분석은 전체분산을 이루고 있는 집단 간 분산과 집단 내 분산 중에서 집단 간 분산이 집단 내 분산보다 얼마나 큰가를 판단하여 집단 간 차이를 검정하게 된다.¹³⁹⁾

2)연령에 따른 임파워먼트 차이분석

연령별 인식차이를 검증하기 위하여 연령을 20대, 30대, 40대 이상 등으로 선정하

139) 채서일(1999), 전계서, p.314.

여 분석에 활용하였다.

분석결과는 다음 [표 4-11]과 같다.

[표 4-11] 연령에 따른 임파워먼트 차이분석

구 분		20대	30대	40대	F값	P값
의미성	평균	3.695	3.936	3.738	5.636	.004*
	표준편차	.627	.560	.997		
자기결정성	평균	3.364	3.705	3.692	9.221	.000*
	표준편차	.730	.604	.647		
영향력	평균	3.666	3.924	3.846	5.719	.004*
	표준편차	.657	.647	.977		
역량성	평균	3.615	3.933	3.794	9.474	.000*
	표준편차	.641	.592	.844		

주) * $p < 0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타냄

분석결과를 보면 ‘의미성($p=0.004$)’, ‘자기결정성($p=0.000$)’, ‘영향력($p=0.004$)’, ‘역량성($p=0.000$)’ 요인에 있어 집단 간 차이를 보이고 있다.

30대에서 ‘의미성($p=0.004$)’, ‘자기결정성($p=0.000$)’, ‘영향력($p=0.004$)’, ‘역량성($p=0.000$)’ 요인에 가장 큰 영향을 받는 것으로 조사되었다.

이는 분석결과 30대의 조리 종사원들은 다른 연령대의 직원들과 비교하여 업무에 대한 책임감과 고객만족의 중요성을 인식하고 있기에 임파워먼트의 영향요인에 대하여 깊게 인식하고 큰 영향을 받는 것으로 사료가 된다.

3) 근무기간에 따른 임파워먼트 차이분석

근무기간별 인식차이를 검증하기 위하여 근무기간을 1년 미만, 1-3년, 3-5년, 5-7년, 7년 이상 등으로 선정하여 분석에 활용하였다.

분석결과는 다음 [표 4-12]와 같다.

[표 4-12] 근무기간에 따른 임파워먼트 차이분석

구 분		1년 미만	1-3년	3-5년	5-7년	7년 이상	F값	P값
의미성	평균	3.761 A	3.644 A	3.779 A	4.093 B	3.864 A	4.433	.002*
	표준편차	.754	.524	.576	.474	.807		
자기결정성	평균	3.320 A	3.271 A	3.638 B	3.918 C	3.816 BC	11.395	.000*
	표준편차	.812	.640	.645	.508	.774		
영향력	평균	3.748 A	3.582 A	3.776 AB	4.031 B	4.019 B	5.426	.000*
	표준편차	.707	.624	.623	.548	.848		
역량성	평균	3.601 A	3.619 A	3.801 AB	3.969 B	3.931 B	4.331	.002*
	표준편차	.730	.583	.594	.497	.815		

주) * $p < 0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타냄

분석결과를 보면 ‘의미성($p=0.002$)’, ‘자기결정성($p=0.000$)’, ‘영향력($p=0.000$)’, ‘역량성($p=0.002$)’ 요인에 있어 집단 간 차이를 보이고 있다.

사후검증인 Duncan 결과, 근무기간이 5-7년인 집단이 다른 집단에 비하여 임파워먼트를 더 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

이는 분석결과 근무기간이 5-7년인 집단은 일정 기간의 실무 경력과 업무에 대한 책임감과 업무 추진 능력 또한 높기 때문에 임파워먼트를 더 중요하다고 인식하는 것으로 사료가 된다.

4) 직급에 따른 임파워먼트 차이분석

직급별 인식차이를 검증하기 위하여 직급을 사원, 주임, 대리, 과장 이상 등으로 선정하여 분석에 활용하였다.

분석결과는 다음 [표 4-13]과 같다.

[표 4-13] 직급에 따른 임파워먼트 차이분석

구 분		사원	주임	대리	과장	F값	P값
의미성	평균	3.716	3.912	3.955	3.937	2.638	.049*
	표준편차	.619	.655	.412	.911		
자기결정성	평균	3.376 A	3.745 B	3.833 B	3.828 B	7.817	.000*
	표준편차	.724	.639	.427	.911		
영향력	평균	3.683	3.933	3.963	4.000	3.766	.011*
	표준편차	.654	.693	.541	.966		
역량성	평균	3.643 A	3.920 AB	3.987 B	3.937 AB	5.064	.002*
	표준편차	.639	.695	.375	.790		

주) * $p < 0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타냄

분석결과를 보면 ‘의미성($p=0.049$)’, ‘자기결정성($p=0.000$)’, ‘영향력($p=0.011$)’, ‘역량성($p=0.002$)’ 요인에 있어 집단 간 차이를 보이고 있다.

사후검증인 Duncan 결과, 대리급 집단이 다른 집단에 비하여 자기결정성과 역량성 요인을 더 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

이는 분석결과 대리급 집단은 회사의 중요한 중간 관리자이며 실무자로서 회사의 업무에 대한 강한 책임감과 역량, 자존감을 높게 인식하고 있기에 앞으로도 이태리 레스토랑 조리 종사원 중에서 대리급 집단에 더 많은 임파워먼트를 위임해야 한다고 사료가 된다.

3.2 메뉴품질 개선에 대한 차이분석

1) 성별에 따른 메뉴품질 개선 차이분석

[표 4-14]은 성별에 따른 각 변수들의 차이 검증을 하기 위하여 t-test를 한 결과를 나타낸 것이다.

그 결과 ‘음식의 질’($p=0.028$)에서 유의한 차이를 보이고 있다.

이는 분석결과 남성이 여성보다 음식의 질 요인에 조금 더 높게 평가하고 있는 것으로 조사되었다.

[표 4-14] 성별에 따른 메뉴품질 개선 차이분석

구 분		남성	여성	T값	P값
심미성	평균	4.230	4.193	1.596	.207
	표준편차	.486	.536		
음식의 질	평균	4.660	4.653	4.900	.028*
	표준편차	.416	.370		

주) * $p < 0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타냄

2)연령에 따른 메뉴품질 개선 차이분석

[표 4-15]는 연령별 인식차이를 검증하기 위하여 연령을 20대, 30대, 40대 이상 등으로 선정하여 분석에 활용하였다.

[표 4-15] 연령에 따른 메뉴품질 개선 차이분석

구 분		20대	30대	40대	F값	P값
심미성	평균	4.173 A	4.254 A	4.593 B	4.820	.009*
	표준편차	.515	.482	.419		
음식의 질	평균	4.607 A	4.738 AB	4.846 B	5.803	.003*
	표준편차	.410	.358	.296		

주) * $p < 0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타냄

분석결과를 보면 ‘심미성($p=0.009$)’, ‘음식의 질($p=0.003$)’, 요인에 있어 집단 간 차이를 보이고 있다.

사후검증인 Duncan 결과, 40대 이상의 집단에서 다른 집단에 비하여 심미성과 음

식의 질이 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

이는 분석결과 20대 30대의 경우는 체계적인 메뉴품질 개선 업무에 대한 실전 경험 부족으로 인하여 메뉴품질 개선에 대한 중요성이나 인식이 40대 이상의 집단에 비해 인식이 부족 한 것으로 사료가 된다.

따라서 향후에는 20대 30대의 집단에 대하여 실전 경험을 조기에 쌓게 하여 메뉴품질 개선업무에 대한 중요성이나 인식을 크게 높게 만들어야 한다고 사료가 된다.

3)근무기간에 따른 메뉴품질 개선 차이분석

[표 4-16]은 근무기간별 인식차이를 검증하기 위하여 근무기간을 1년 미만, 1-3년, 3-5년, 5-7년, 7년 이상 등으로 선정하여 분석에 활용하였다.

[표 4-16] 근무기간에 따른 메뉴품질 개선 차이분석

구 분		1년 미만	1-3년	3-5년	5-7년	7년 이상	F값	P값
심미성	평균	4.275	4.160	4.172	4.182	4.390	1.845	.120
	표준편차	.582	.480	.458	.519	.461		
음식의 질	평균	4.631 A	4.571 A	4.653 AB	4.795 BC	4.870 C	5.599	.000*
	표준편차	.452	.398	.393	.256	.278		

주) * $p < 0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타냄

분석결과를 보면 ‘음식의 질($p=0.000$)’ 요인에 있어 집단 간 차이를 보이고 있다.

사후검증인 Duncan 결과, 근무기간이 7년 이상인 집단이 다른 집단에 비하여 음식의 질이 더 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

이는 분석결과 근무기간이 7년 이상인 집단은 오랜 경험을 통해서 메뉴품질의 요인 중에서 음식의 질 요인이 고객의 만족에 있어서 더 중요하다고 생각하는 것으로 사료가 된다.

4)직급에 따른 메뉴품질 개선 차이분석

[표 4-17]은 직급별 인식차이를 검증하기 위하여 직급을 사원, 주임, 대리, 과장 이상 등으로 선정하여 분석에 활용하였다.

분석결과를 보면 ‘심미성($p=0.031$)’, ‘음식의 질($p=0.009$)’ 요인에 있어 집단 간 차이를 보이고 있다.

[표 4-17] 직급에 따른 메뉴품질 개선 차이분석

구 분		사원	주임	대리	과장	F값	P값
심미성	평균	4.175 A	4.242 AB	4.375 AB	4.482 B	2.992	.031*
	표준편차	.502	.518	.498	.488		
음식의 질	평균	4.616 A	4.732 AB	4.785 AB	4.862 B	3.944	.009*
	표준편차	.415	.332	.303	.270		

주) * $p<0.05$ 수준에서 유의적인 차이를 나타냄

사후검증인 Duncan 결과, 과장급 이상 집단이 다른 집단에 비하여 심미성과 음식의 질 요인을 더 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

이는 분석결과 과장급 이상 집단은 오랜 실전 경험을 통해 메뉴품질 개선 요인인 심미성과 음식의 질 요인이 프랜차이즈 이태리 레스토랑의 성공에 있어서 중요한 요인임을 인식하고 있다.

따라서 메뉴품질 개선에 열정과 관심이 있는 경우 중간관리자들의 의견을 참고하여 메뉴품질 개선에 노력해야 한다고 사료된다.

제 4 절 실증분석 결과의 요약

실증분석결과를 요약하면 다음의 [표 4-18] 과 같다.

첫째, 임파워먼트에 대한 요인분석 결과 총 4개의 요인으로 나타났으며, 의미성, 영향력, 자기결정성, 역량성이라고 명하였으며, 직무만족은 직무만족으로 명하였으며, 마지막으로 메뉴품질 개선은 2개의 요인으로 묶었는데, 심미성과 음식의 질로 명하였다.

둘째, 직무만족에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 의미성 요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 메뉴품질 개선요인인 심미성에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 의미성과 자기결정성 요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 영향력과 자기결정성 요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 분석결과 직무만족이 메뉴품질 개선요인인 심미성에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 40대 이상, 5-7년 근무경력, 과장이상의 집단에서 메뉴품질 개선이 매우 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

[표 4-18] 가설의 검증 결과 요약

구 분		지지여부
가설 1	조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다	○
가설 2	가설 2-1. 조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 유의한 영향을 미칠 것이다	○
	가설 2-2. 조리 종사원의 임파워먼트가 높을수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미칠 것이다	○
가설 3	가설 3-1. 직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 유의한 영향을 미칠 것이다	○
	가설 3-2. 직무만족이 높을수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미칠 것이다	○

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약

예측 할 수 없을 정도로 빠르게 변화하고 있는 오늘날의 기업경영에서는 기업의 목적을 달성하기 위해 신속하게 경영전략을 결정하고 이를 실행하여 기업성과를 높이기 위한 혁신을 수행해 오고 있는데 이러한 경제 환경에서 종업원들의 역할은 중요한 부분을 차지하고 있다.

메뉴는 경영자와 소비자인 고객을 연결시켜주는 역할을 하며, 이러한 고객들의 요구를 참조하여 품질이 높은 메뉴를 개발하여야 하며, 고객만족에 기초가 되는 메뉴 품질 개선에 대해 영향을 미치는 것 또한 조리 종사원이기에 레스토랑의 운영에 있어서 조리 종사원의 임파워먼트에 대한 영향력과 역할에 대하여 연구를 하는 것은 매우 중요하다고 할 수 있을 것이다.

레스토랑 메뉴품질 개선이 중요함에도 불구하고 이제까지의 연구에서는 임파워먼트가 직무만족과 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 논문과 선행연구는 있으나, 임파워먼트가 직무만족 및 메뉴품질 개선에 미치는 영향에 대한 선행연구가 전무하기에 연구에 어려움이 있었다.

본 연구에서는 조리 종사원의 임파워먼트가 직무만족에 어떠한 영향을 미치고, 임파워먼트가 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치며, 또한 직무만족이 메뉴품질 개선에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하고자 한다.

본 연구에서의 조사대상으로 P 브랜드, M 브랜드, S 브랜드등 3개의 국내를 대표하는 프랜차이즈 이태리 레스토랑을 선정하여 조사대상으로 하였다.

설문 대상자는 P 브랜드, M 브랜드, S 브랜드의 주방에서 근무하는 조리 종사원을 대상으로 하였고, 본 연구에서의 자료 수집은 프랜차이즈 이태리 레스토랑 3개를 선정하여 조사대상으로 2010년 10월 11일부터 10월 31일까지 실시하였으며, 설문 대상자는 프랜차이즈 이태리 레스토랑 조리 종사원을 대상으로 하였다.

400부 중 유효하지 않은 설문지를 제외하고 353부를 실증분석에 사용하였다.

실증연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 임파워먼트에 대한 요인분석 결과 총 4개의 요인으로 나타났으며, 각각의

요인명은 “의미성”, “영향력”, “자기결정성”, “역량성”이라고 명하였고, 직무만족에 대한 요인분석 결과 하나의 요인으로 묶였으며, 메뉴품질에 대한 요인분석결과 2개의 요인으로 묶였으며, 메뉴품질의 요인명은 “심미성”과 “음식의 질”로 명하였다.

둘째, 분석결과 직무만족에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 의미성요인이 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 임파워먼트의 의미성을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 자신의 직무에 만족하는 정도가 높은 것으로 분석되었다.

셋째, 분석결과 메뉴품질 개선요인인 심미성에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 의미성과 자기결정성 요인이 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 임파워먼트의 의미성과 자기결정성을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 메뉴품질 개선요인인 심미성에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

또한, 메뉴품질 요인인 음식의 질에 영향을 미치는 임파워먼트 요인으로는 영향력과 자기결정성요인이 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 임파워먼트의 자기결정성과 영향력을 높게 지각하는 조리종사원 일수록 메뉴품질 개선요인인 음식의 질에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

넷째, 분석결과 직무만족이 메뉴품질 개선요인인 심미성과 음식의 질에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이제까지의 연구에서는 임파워먼트와 서비스 품질, 직무만족과 서비스 품질의 관계를 규명하는 연구가 대부분이었으나 본 연구에서 임파워먼트와 직무만족, 임파워먼트와 메뉴품질 개선, 직무만족과 메뉴품질 개선의 관계에 유의성이 있다는 가설을 실증적으로 규명했다는데 연구의 의의가 있다고 할 수 있다.

다섯째, 40대 이상, 5-7년 근무경력, 과장이상의 집단에서 메뉴품질 개선이 매우 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

결론적으로 40대 이상, 5-7년 근무경력, 과장이상의 집단에서는 메뉴품질 개선이 경영자와 소비자인 고객을 연결시켜주는 역할을 하며, 충성고객의 확보 및 기존 고객의 유지를 위한 메뉴품질 개선의 노력은 레스토랑의 생존 전략에도 매우 중요한 경영활동의 한 부분이라는 것을 인식하고 있기 때문에 메뉴품질 개선이 프랜차이즈 이태리 레스토랑의 성공에 매우 중요하다고 인식하는 것으로 조사가 되었다.

제 2 절 연구의 시사점과 한계점 및 향후 연구과제

2.1 연구의 시사점

실증분석결과를 토대로 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 표본인 프랜차이즈 이태리 레스토랑의 조리 종사원의 경우 20대이며, 사원급이며, 전문대졸이며, 근무기간은 3년 미만이 가장 많은 부분을 차지하고 있는 것으로 나타났다.

이는 최근 트렌드에 의한 이태리 요리의 유행으로 젊은 층의 종사원이 많다는 것을 의미하며, 근무기간의 경우 20대는 다양하고 체계적인 경험 쌓기를 원하기 때문에 프랜차이즈 이태리 레스토랑에서 근무 하는 것으로 사료가 된다.

둘째, 임파워먼트의 의미성요인은 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 이태리 레스토랑 조리 종사원의 경우 자기 자신에 대한 의미를 부여했을 때 자기 직무에 만족하는 것을 의미한다.

따라서 조리 종사원 자기 자신을 긍정적으로 생각하고 신뢰하는 자긍심을 더욱더 길러 주었을 때 종사원은 직무만족하며 업무효과도 더욱더 높아지는 것을 의미한다고 할 수 있다.

셋째, 메뉴품질 개선요인인 심미성과 음식의 질요인에 영향을 미치는 임파워먼트로는 자기 결정성인 것으로 나타났다.

이는 조리 종사원의 경우 업무를 함에 있어서 자기 결정성을 크게 부여했을 때 메뉴품질 개선이 높아짐을 의미한다.

따라서 메뉴품질의 개선을 위해서는 조리 종사원에게 재량권, 독립권, 자율성, 유연성을 부여해야 한다고 사료된다.

넷째, 직무만족은 메뉴품질 개선에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 종사원에게 임파워먼트 요인인 의미성을 부여하여 직무에 만족한 종사원은 메뉴품질의 개선에 영향을 준다는 것을 의미한다.

이는 기존 연구에서 이루어지지 않았으나 본 연구에서 임파워먼트와 직무만족, 임파워먼트와 메뉴품질 개선, 직무만족과 메뉴품질 개선의 관계를 규명했다는 데 의의가 있다고 할 수 있다.

다섯째, 40대 이상, 5-7년 근무경력, 과장이상의 집단에서 메뉴품질 개선이 매우 중요하다고 인식하는 것으로 나타났다.

이는 중간관리자가 메뉴품질 개선에 더 관심과 중요하다는 인식을 가지고 있음을 알 수 있다.

따라서 메뉴품질 개선에 관심이 있는 경우 중간관리자들의 의견을 참고하여 품질 개선에 노력해야 한다고 사료된다.

향후 고객에 의한 메뉴품질 만족을 극대화하기 위해서는 중간관리자의 입장에서는 임파워먼트와 직무만족을 통하여 부하 직원들이 각자의 역량을 충분히 발휘할 수 있도록 지원하고 관리하면서 합리적으로 성과가 나오도록 유도하고 조리 종사원들과 해당 조직구성원으로부터 다양한 메뉴품질 개선에 관한 아이디어와 커뮤니케이션을 하는 것이라 사료된다.

이제는 조리 종사원들이 단순한 조리기술과 메뉴개발에서 임파워먼트와 직무만족의 영향 하에 조리과 메뉴개발 자체를 비즈니스의 대상으로 사업화하는 조리기술 경영을 준비하고 노력하여 향후 외식사업에서 고객만족에 가장 중요한 영향을 미치는 메뉴 서비스 요인의 메뉴품질 개선을 잘 관리함이 고객 충성도와 직무성과를 높이는 방안이라 사료된다.

2.2 연구의 한계점

이러한 연구의 개별적인 성과에도 불구하고 한계점을 내포하고 있다.

첫째, 본 연구는 프랜차이즈 이태리 레스토랑 조리 종사원을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

이는 연구의 비용과 시간상의 제약으로 연구대상을 프랜차이즈로 국한되었기에 타 업종에 적용 할 경우 실효성의 문제가 있을 수 있다.

따라서 양식당, 일식당, 한식당, 중식당 등의 프랜차이즈 및 호텔 레스토랑 조리 종사원의 인식차이를 분석하는 후속연구도 필요하다고 사료된다.

둘째, 프랜차이즈 이태리 레스토랑과 호텔 이태리 레스토랑의 시스템이 다르기 때문에 이 둘을 비교·분석하는 것도 종사원의 인식을 차이를 알아볼 수 있는 기회라고 생각된다.

셋째, 모집단이 한정되어 있어 설문지의 수량이 많이 부족하여 통계자료의 신

뢰성과 대표성에 한계가 있는 것으로 사료된다.

이에 향후 연구 시에는 좀 더 많은 모집단을 확보하여 통계자료 데이터의 신뢰성을 확보하여야 할 것이다.

2.3 향후 연구 과제

본 연구의 향후 연구 과제는 첫째, 조리 종사원은 크게 2개의 집단으로 구분할 수 있는데 서비스의 접점에서 고객과 직접 대면을 하면서 조리 및 대 고객 서비스를 하는 조리 종사원과 주방에서 조리만 하는 종사원으로 구분하여 각각 집단의 임파워먼트와 직무만족, 메뉴 품질 개선에 어떠한 영향관계가 있는지를 그룹별로 나누어서 연구가 되어야 하나 본 연구에서는 구분 없이 연구가 진행되어 향후에는 두 집단을 나누어서 연구가 진행되어야 좀 더 정확한 연구가 되어 질것이라 사료가 된다.

둘째, 본 연구에서 처음으로 임파워먼트와 직무만족, 임파워먼트와 메뉴품질 개선, 직무만족과 메뉴품질 개선의 관계에 유의성이 있다는 가설을 실증적으로 규명했다는 데 연구의 의의가 있다고 할 수 있다.

하지만, 가설의 설정과 설문지 구성에 있어서 메뉴품질 개선에 대한 선행연구와 이론적 배경이 많이 부족하여서 연구를 진행하는데 어려움이 있었으나 향후 연구에서는 외국의 논문이나 자료를 좀 더 보강하여 깊은 연구가 될 수 있도록 하여야 된다고 사료된다.

셋째, 본 연구에서는 조리 종사원만을 대상으로 연구를 하였으나, 향후에는 서비스 종사원과의 차이점을 비교하여 임파워먼트, 직무만족에 대한 인식의 차이를 분석해 봄으로써 두 집단의 특징에 따른 재량권, 자율성 등과 같은 인사정책을 수립하고 실행시키는데 있어서 도움이 되리라 사료된다.

【참고문헌】

1. 국내문헌

- 고하영(2002), 『식품평가』, 석학당.
- 김계수(2010), 『구조방정식 모형 분석』, 서울: 한나래아카데미.
- 김성수(2005), 『리더쉽 성공학』, 삼영사.
- 나정기(1995), 『메뉴관리론』, 백산출판사.
- 박기용(2004), 『외식산업경영학』, 서울: 대왕사.
- 변태수·도미경(1999), 『신 호텔 식당 경영론』, 서울: 세학사.
- 송지준(2009), 『SPSS/AMOS 통계분석방법』, 21세기사.
- 신동철(1994), 『종합적 품질경영』, 서울: 석정.
- 신유근(1997), 『인간존중의 경영』, 다산출판사.
- 오정환(1984), 『호텔케이터링론』, 남영문화사.
- 정충영·최이규(1998), 『SPSSWIN을 이용한 통계분석』, 무역경영사.
- _____ (2008), 『SPSSWIN을 이용한 통계분석』, 무역경영사.
- 채서일(1999), 『사회과학 조사방법론』, 학현사.
- 최홍식·여경목(1998), 『식품품질 관리학』, 신광출판사.

2. 국내논문

- 권영린·최정환(2002), “호텔종사원의 직무만족에 관한 연구 : 직무특성을 중심으로”, 『호텔관광연구』, 제4권 제1호, p.205.
- 권용우·유영진(2009), “호텔·외식종사원의 직무만족이 이직의도에 미치는 영향 : 대구지역 조리종사원을 대상으로”, 『한국조리학회지』, 제15

권 제4호, p.247.

고광덕(2002), “호텔레스토랑 프로모션 메뉴개발 시 고객의 선택속성에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 석사학위논문.

구혜영(2006), “자원봉사 조직 특성 및 업무 특성의 자원봉사자 활용 유효성에 대한 영향 : 임파워먼트 매개 효과를 중심으로”, 가톨릭대 대학원 박사학위논문.

김광수(2003), “호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스품질에 미치는 영향”, 경기대학교 대학원 박사학위논문.

김광지·조용범(2007), “대학교 학생 식당의 서비스 품질, 메뉴품질, 가격이 고객 만족에 미치는 영향 : 부산지역을 중심으로”, 『한국조리학회지』, 제13권 제3호, p.133.

김기영·염진철(2003), “임파워먼트가 주방조직 구성원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 『한국조리학회지』, 제9권 제4호, pp.136-151.

김경희(2007), “여행업종사자의 직무만족과 이직의사 연구”, 『문화관광연구』, 제9권 제1호, pp.113-126.

김명희(2005), “한식 메뉴 상품 품질 평가에 관한 연구”, 『외식경영학회지』, 제8권 제2호, pp.175-176.

김민환·안관영(2000), “교사의 임파워먼트 결정요인 및 개인 특성과 학교 특성의 조절효과에 관한 연구”, 『학습자중심교과교육연구』, 제29권 제1호, pp.1-29.

김보성(2006), “외식 고객의 품질지각이 고객행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 순천향대학교 산업정보대학원 석사학위논문.

김상태·조용범(2010), “메뉴 품질이 고객 가치와 고객 만족에 미치는 영향에 관한 연구 : 해산물 뷔페 레스토랑을 중심으로”, 『한국조리학회지』, 제16권 제1호, pp.152-153.

- 김생순(2008), “특 1급 호텔 레스토랑 메뉴품질이 재방문에 미치는 영향에 관한 연구 : 서양 레스토랑을 중심으로”, 경희대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 김윤(2006), “호텔 종사원의 임파워먼트가 직무만족과 서비스품질에 미치는 영향에 대한 연구 : 중국 특 1급 호텔을 대상으로” 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 김은정(2004), “호텔기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향”, 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 김인환·박현진·정진우(2007) “주방설비와 동선이 직무만족과 조직 몰입에 관한 연구, 『한국조리학회지』, 제13권 제1호, p.242.
- 김철원·김태희·박희자(2004), “QFD를 통한 메뉴품질 평가에 관한 연구 : 식품에 대한 인식과 소비행동의 상관분석을 중심으로”, 『외식경영학회지』, 제7권 제2호, p.149. p.152.
- 김형섭(2005), “호텔 종사원의 직무스트레스, 직무만족, 조직몰입과 이직 의도에의 관계에 대한 연구”, 『관광연구』, 제19권 제3호, p.206.
- 김행화(2007), “고객접점 종업원의 임파워먼트에 미치는 선행요인에 관한 연구”, 충남대학교 대학원 석사학위논문.
- 김태희·손은영·신호준(2007), “LMX와 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성과의 영향에 관한 연구”, 『관광연구저널』, 제21권 제4호, pp.321-335.
- 나정기(1994), “메뉴계획과 디자인 평가에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 노길호(2005), “호텔종사원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 부경대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 민계홍(2007), “한(韓)브랜드 활성화를 위한 전주지역 한식당의 메뉴품질 평가에 관한 연구”, 『한국조리학회지』, 제13권 제3호, p.188.

- _____ (2010), “호텔 이태리 레스토랑의 메뉴 품질 만족도가 재방문 의사에 미치는 영향”, 『한국조리학회지』, 제16권 제1호, p.93.
- 민재식(2003), “호텔의 인터널마케팅(Internal Marketing)이 종사원의 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구 : 부산지역 특급 HOTEL을 중심으로”, 경희대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박미옥(2005), “리더십에 따른 호텔기업 종업원의 임파워먼트가 직무만족 및 서비스질에 미치는 영향”, 계명대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박연정(2006), “검도지도자의 리더십유형이 임파워먼트와 직무만족에 미치는 영향”, 용인대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박영기(2006), “외식업체의 서비스 품질이 고객만족과 재방문 및 추천의도에 미치는 영향”, 영산대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박한용(2006), “장애인생활시설종사원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 중앙대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 반지혜(2009), “호텔 종업원의 임파워먼트가 서비스 품질 향상에 미치는 영향”, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문.
- 박진우(2003), “외식업체 서비스 품질이 고객만족과 재방문의도, 구전의도에 미치는 영향 : 부산지역 패밀리 레스토랑을 중심으로”, 『호텔경영학연구』, 제12권 제1호, pp.191-213.
- 변재우(2006). “호텔종사원의 교육훈련유효성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 서동수(2001), “관광호텔 Front Desk Agent의 직무만족에 관한 실증연구”, 『관광경영연구』, 제12권 제1호, p.82
- 서정모(2004), “특급호텔 뷔페 레스토랑의 중요 선택 요인과 이용제약 요인분석 : 서울시내 특 1급 레스토랑을 중심으로”, 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- 서창석·권영훈(2000), “서비스 회복 노력이 서비스 품질인지와 고객만족에

- 미치는 영향에 관한 연구”, 『품질경영학회지』, 제28권 제4호, p.49.
- 서창석·신호준(2000), “서비스기업의 유형에 따른 직원의 임파워먼트가 직무 만족 및 서비스품질에 미치는 영향”, 『서비스경영학회지』, 제1권 제1호, p.97.
- 서혜정(2009), “정신지체학교 교사 임파워먼트와 학교 조직유효성과의 관계”, 대구대학교 특수교육대학원 석사학위논문.
- 석기현(2003), “리더십이 종업원의 심리적 임파워먼트와 직무만족, 그리고 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 신호준(2001), “서비스기업의 유형에 따른 종업원 임파워먼트가 직무만족 및 서비스품질에 미치는 영향”, 서강대학교 대학원 석사학위논문.
- 심상도(1999), “호텔종사원의 직무만족에 관한 연구”, 『관광정책학연구』, 제5권 제1호, pp.238-239.
- 안형기(2004), “호텔주방조직환경에 따른 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 경주대학교 대학원 박사학위논문.
- 양기승(2002), “호텔 뷔페 레스토랑 이용객의 만족도에 관한 연구”, 경기대학교 서비스경영전문대학원 석사학위논문.
- 양현교(2009), “호텔직원의 조직후원인식이 조직유효성에 미치는 영향 : 임파워먼트와 조직신뢰의 매개효과를 중심으로”, 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 양현옥(2009), “여행사 임파워먼트가 종사원 직무특성 및 이직의도에 미치는 영향 연구 : 부산지역 여행사 중심으로”, 영산대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 오영섭(2008), “외식업주방종사자의 참여적 작업시스템과 셀프리더십이 고객지향성에 미치는 영향”, 영남대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤지연·홍완수(2007), “패밀리 레스토랑 종사원의 직무만족에 따른 업체 경

- 영성과(BSC)에 대한 연구”, 『외식경영연구』, 제10권 제1호, pp.7-29.
- 이규만(2006), “외식산업체 종사원들의 심리적 계약위반, 직무만족, 조직몰입 및 조직 시민행동 간의 관계”, 『서비스경영학회지』, 제7권 제4호, pp.109-128.
- 이상희(2005), “외식업체의 비정규직 종사원 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 경원대학교 대학원 박사학위논문.
- _____(2005), “임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향 : 외식업체의 비정규직 종사원을 중심으로”, 『관광연구저널』, 제19권 제3호, pp.95-108.
- 이세일(2006), “호텔 프론트 클럭의 임파워먼트가 직무성장에 미치는 영향에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 석사학위논문.
- 이승익 · 고재윤(2010), “레스토랑 물리적 환경과 메뉴품질이 고객만족 및 재방문 의도에 미치는 영향”, 『외식경영학회지』, 제13권 제2호, p.11. pp.25-26.
- 이승익 · 최수근(2009), “패밀리 레스토랑 메뉴품질이 고객만족, 신뢰, 재방문 의도에 미치는 영향”, 『한국조리학회지』, 제15권 제1호, p.16.
- 이소정 외 3인(2006), “국내 비체인 특급호텔과 외국계 체인 특급호텔 조리 · 식음료 종사원의 직무 만족도 비교 분석”, 『한국조리학회지』, 제21권 제1호, pp.42-50.
- 이수길(2002), “임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”, 대전대학교 대학원 석사학위논문.
- 이애주 · 장미향 · 유지은(2006), “임파워먼트 유형이 종사원의 직무만족과 종사원의 고객 만족에 대한 지각에 미치는 구조적 관계 연구”, 『호텔경영학연구』, 제15권 제1호, p.261.
- 이연정 · 서윤정 · 주현식 · 최수근(2005), “방한 일본 관광객의 한국 전통음식 메뉴품질에 관한 연구”, 『한국식생활문화학회지』, 제20권 제2호,

p.290.

이은영(2009), “유아교사의 임파워먼트와 직무만족도가 조직헌신도에 미치는 영향”, 대구대학교 대학원 석사학위논문.

이종필(2006), “특 1급 호텔뷔페 레스토랑 메뉴품질이 고객 재방문의도에 미치는 영향”, 경희대학교 관광대학원 석사학위논문.

이준혁·김동기·박기호(2005), “호텔기업 종사원의 변혁적 리더십이 직무만족과 조직 동일시에 미치는 영향에 관한 연구”, 『마케팅과학연구』, 제15권 제2호, pp.27-48.

이재인(2000), “외식산업 종사원의 직무만족에 관한 연구 : 서울시내 패밀리 레스토랑 중심으로”, 『한국조리학회지』, 제6권 제2호, pp.79-95.

이제웅(2007), “호텔 조직 커뮤니케이션과 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구 : 제주지역 특 1급 호텔 식음료·조리부서 직원을 대상으로”, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문.

이철우(2001), “임파워먼트가 호텔 조직구성원에 미치는 영향에 관한 연구”, 『관광,레저연구』, 제13권 제1호, p.238. pp.225-240.

_____(2001), “호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 동아대학교 대학원 박사학위논문.

장양례·배수현(2009), “여행업 종사원의 임파워먼트와 공정성, 직무만족에 대한 구조적 관계 연구”, 『호텔관광연구』, 제11권 제1호, p.184.

전재균(2000), “체인레스토랑 종사원 임파워먼트의 구성타당성 검증에 대한 연구”, 『관광학연구』, 제24권 제2호, p.210.

정미숙(2009), “임파워먼트와 조직분위기가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 : 정부출연 기관을 중심으로”, 배재대학교 국제통상대학원 석사학위논문.

조선배·권형섭(2007), “변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”, 『호텔경영학연구』, 제16권 제5호,

pp.63-76.

조성호·김영태·김광수·이원봉(2008), “패밀리 레스토랑 조직 구성원의 심리적 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향”, 『한국조리학회지』, 제14권 제3호, pp.223-237.

조영선(2007), “시설관리공단 체육시설 직원의 임파워먼트가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 명지대학교 대학원 석사학위논문.

조임현(1999), “호텔종사원의 직무만족과 고객만족의 관계”, 『호텔경영학연구』, 제8권 제1호, pp.169-171.

최수근·이연정·이진형(2004), “호텔 고객의 뷔페 메뉴품질 만족도에 관한 연구”, □『한국식생활문화학회지』, 제19권 제5호, p.584.

최정환·백유경(2003), “호텔종사원의 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 『호텔관광연구』, 제5권 제1호, pp.267-268.

최지원(2003), “패밀리 레스토랑 이용고객의 메뉴선택속성에 관한 연구”, 세종대학교 대학원 석사학위논문.

최철수(2002), “여행사 종사원의 임파워먼트와 직무성과에 관한 연구”, 경기대학교 대학원 박사학위논문.

최현(1998), “호텔직원의 성격유형에 따른 직무만족 요인에 관한 연구”, 경희대학교 대학원 석사학위논문.

추대엽(2005), “호텔 식음료 및 외식업 직원의 임파워먼트가 직무만족과 서비스제공 수준에 미치는 영향”, 세종대학교 산업경영대학원 석사학위논문.

하용규(2003), “호텔산업 종사원 권한이임 도입에 관한 개념적 연구”, 『관광경영연구』, 제7권 제2호, pp.199-223.

_____(2003), “호텔 임파워먼트 도입이 리더십과 조직몰입의 관계에 미치는 영향”, 경기대학교 대학원 박사학위논문.

현지원(2003), “수술실 간호사의 임파워먼트 관련요인 분석”, 연세대학교 교육

대학원 석사학위논문.

황윤용·정진철(2005), “심리적 임파워먼트가 직무만족에 미치는 영향력에 대한 조직몰입의 조절역할 : 호텔 서비스 종업원을 중심으로”, 『산업경제연구』, 제18권 4호, pp.1541-1564.

홍지운(2007), “임파워먼트가 경영성과에 미치는 영향에 관한 실증적 연구 : 유럽계 글로벌 0 회사 중심으로”, 경희대학교 테크노경영대학원 석사학위논문.

3. 국외문헌

Campbell, J. P. & Scaroello, V(1983), “Job Satisfaction and The Fit Between Industrial Needs and Organizational Rewards” , *Journal of Occupational Psychology*, 56, pp.315-328.

Coeffy, R. E. & Cook, C. W(1995), “Management and Organization Behavior”, *Phillip Lo Hunsaker Austen Press*, pp.115-138.

Conger, J. A. & Kanungo, R. N(1988), “The Empowerment Process : Integrating Theory and Practice”, *Academy of Management Review*, 13, p.475.

Cosun, D. L. & Enz, C. A(1999), “Predicting Psychological Empowerment Among Service Works : The Effects of Support-Based Relationship” , *Human Relations*, 52(2), pp.205-224.

Garvin, D. A(1984), “What Does Product Quality Really Menu”, *Sale Management Review*, 26(1), pp.25-28.

Gover, C. P. M(1996), “What and How Quality Function Deployment(QFD)” , *International Journal of Production*

- Economics*, 46, pp.575-585.
- Holt, N. C(1984), "The Relation Between Individual Vocational Need and Work Environments Reinforces in Sample of Food Service Works(in Satisfaction)", *University of Minnesota*.
- Holland, J(1985), "Making Vocational Choices : A Theory of Vocational Personalities and Work Environments 2nd ed., Englewood Cliffs", N. J. : Prentice-Hall. Inc.
- Hocutt, M. A. & Stone, T. H(1998), "The Impact of Employee Empowerment on the Quality of a Service Recovery Effort", *Journal of Quality Management*, 3(1), pp.117-132.
- Jeong, M. & Oh, H(1998), "Quality Function Deployment : An Extended Framework For Service Quality and Customer Satisfaction in The Hospitality Industry" , *Hospitality Management*, 17, pp.375-390.
- Johnson, P. R(1993), "Empowerment in the global economy," *Empowerment in Organization*, 1(1), pp.30-45.
- Kizilos, P(1990), "Crazy About Empowerment", *Training Dec*, pp.47-56.
- Locke, E. A(1976), "The Nature and Causes of Job Satisfaction in M. D. Dunnette", *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand Mc Nally.
- Mccormick, E. S. & Ilgen, D(1980), "Industrial Psychology", 7th ed, Prentice-Hall. Inc.
- Monar, P. J(1995), "A Model for Overall Description of Food Quality" *Food Quality and Preference*, p.6.
- Pizam, A. & Chandraseker, V(1983), "You Do Like, You Work", *The Cornell H. R. A. Quarterly*, 24, pp.5-10.
- Rapport, J(1987), "Terms of Empowerment. Toward a Theory for

- Community Psychology”, *American Journal of Community Psychology*, 15(2), pp.121-128.
- Sigler, T. H. & Pearson, C. M(2000), “Creating an Empowering Culture : Examining the Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment”, *Journal of Quality Management*, 5, pp.27-52.
- Schwepker, C. H(2001), “Ethical Climates’s Relationship to Job Satisfaction Original Commitment and Turnover Intention in The Sales Force” , *Journal of Business Research*, 54(2), pp.39-52.
- Smith, H. C(1955), “Psychology of Industrial Behavior”, Mc Graw-Hill Book Co. Inc.3
- Spreizer, G. M(1995), “Psychological Empowerment in The Workplace”, *Academy of Management Journal*, 38(5), pp.31-39. pp.1442-1465.
- Thomas, K. W. & Velthous, B. A(1990), “Cognitive Elements of Empowerment : An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation”, *Academy of Management Review*, 15(4), p.670. p.667. pp.661-681.
- Vogt, J. F. & Murrell, K. L(1990), “Empowerment in Organizations : How to Spark Exception Performance” , Pfeiffer & Company, p.69.
- Williamson, D. A(1996), “Job Satisfaction in Social Service” , N. Y. : Garland Publishing.
- Yoder, D(1985), “Handbook of Personal Management and Labor Relation”, N. Y. : Mc Graw-Hill Book Co. Inc.

설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 조사에 응해주셔서 감사합니다.

본 설문지는 “조리 종사원의 임파워먼트가 직무만족과 메뉴품질 개선에 미치는 영향에 관한 연구”의 자료 수집을 위한 설문지입니다.

본 설문지는 통계법 8조에 의거 익명이 보장되며, 순수 학문연구 목적이외에는 사용하지 않을 것이며 익명으로 처리될 것입니다.

귀하의 솔직하고 성의 있는 답변은 본 연구를 수행하는데 매우 귀중한 자료가 되고 큰 도움이 될 것입니다.

어떠한 문항도 정답은 없으므로 귀하께서 경험하고 느끼신 대로 부담 없이 답해주시면 감사하겠습니다.

2010년 10월

지 도 교 수 : 한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학과 교수

관광학 박사: 박 종 혁

연 구 자 : 한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학

석 사 과 정 : 김 광 열

연 락 처 : 011-9420-9616

1. 임파워먼트에 대한 질문입니다.

*임파워먼트란 권한이임 및 권한확대를 통하여 파워가 부여, 증대되고 그 결과 어떤 일에 대한 개인적인 능력이나 권한 및 자긍심이 증가되는 것을 말합니다.

귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 표기(○)해 주시면 됩니다.

문항	매 우 아 니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
내가 하는 직무는 매우 중요하다.	①	②	③	④	⑤
나의 업무를 어떻게 수행할지 자기 스스로 결정 할 능력이 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 업무를 수행하는 나의 능력에 대하여 자신이 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 나의 업무 중 일어나는 일들을 통제할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
나의 업무와 관련된 활동은 나에게 의미 있는 것이다.	①	②	③	④	⑤
나는 직무를 수행하는데 있어 독립성과 재량을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 직무에 필요한 지식과 기술이 숙달되어 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 부서에서 일어나는 일에 대하여 영향력을 발휘할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
내가 하고 있는 일은 의미가 있는 일이다.	①	②	③	④	⑤
나는 업무상의 목표를 내 스스로 결정한다.	①	②	③	④	⑤
나는 우리 부서의 목표를 성공적으로 달성 할 자신이 있다.	①	②	③	④	⑤
내가 하고 있는 일은 부서업무에 중요한 의미를 가진다.	①	②	③	④	⑤
나는 업무를 수행하고 조정하는데 상당부분 자율성과 유연성을 가진다.	①	②	③	④	⑤
나는 어려운 업무도 성공적으로 처리 할 수 있는 능력이 있다.	①	②	③	④	⑤
나는 부서에 대하여 커다란 영향력을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤

2. 직무만족에 대한 질문입니다.

귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 표기(○)해 주시면 됩니다.

문항	매우 아 니 다	아 니 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
나는 나의 업무에 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
나는 같이 근무하는 동료에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤
나는 직장 상사에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤
나는 나의 급여에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤
나는 회사의 승진과 인사고과에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤
나는 우리 회사에 근무하고 있는 것에 대하여 만족한다.	①	②	③	④	⑤

3. 메뉴품질 개선에 대한 질문입니다.

귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 표기(○)해 주시면 됩니다.

문항	전혀 중요 하지 않다	중요 하지 않다	보통 이다	중요 하다	매우 중요 하다
음식의 신선도	①	②	③	④	⑤
음식의 온도	①	②	③	④	⑤
음식의 색상	①	②	③	④	⑤
음식의 간	①	②	③	④	⑤
음식의 양	①	②	③	④	⑤
음식의 맛	①	②	③	④	⑤
음식의 모양	①	②	③	④	⑤
음식 맛의 표준화	①	②	③	④	⑤
음식의 청결성	①	②	③	④	⑤
음식 소스의 맛	①	②	③	④	⑤
음식의 향기	①	②	③	④	⑤
메뉴의 다양성	①	②	③	④	⑤
메뉴의 독창성	①	②	③	④	⑤
메뉴의 전통성	①	②	③	④	⑤
메뉴의 영양	①	②	③	④	⑤

4. 인구통계학적 분석을 위한 질문입니다.

귀하의 생각과 가장 일치하는 번호에 표기(✓)해 주시면 됩니다.

1. 귀하의 성별은?

- (1) 남 (2) 여

2. 귀하의 연령은?

- (1) 20대 (2) 30대 (3) 40대 (4) 50대 (5) 60대 이상

3. 귀하의 월 평균 소득은?

- (1) 100만원 미만 (2) 100만원-200만원 미만 (3) 200만원-300만원 미만
(4) 300만원-400만원 미만 (5) 400만원 이상

4. 귀하의 학력은?

- (1) 고등학교 졸업 (2) 전문대학 졸업 (3) 대학교 졸업 (4) 대학원 이상

5. 귀하의 근무연수는?

- (1) 1년 미만 (2) 1년 이상 - 3년 미만 (3) 3년 이상 - 5년 미만
(4) 5년 이상 - 7년 미만 (5) 7년 이상

6. 귀하의 직책은?

- (1) 사원 (2) 주임 (3) 대리 (4) 과장 (5) 부장이상

ABSTRACT

The Impact of Culinary Employee Empowerment on Job Satisfaction and the Improvement of Menu Quality

Kim, Kwang Yeol

Major in Food Service Management

Dept. of Hotel, Tourism and Restaurant
Management

Graduate School of Business Administration
Hansung University

As the environment of corporate management changes rapidly and often unforeseeable these days, corporations has made decisions for business strategy to achieve their goals as quick as possible and implemented those strategies to introduce an innovation for better performance. In these economic circumstances, the role of employees becomes quite important.

Customers demand should be referenced to develop high quality menu since menu plays a role in connecting the management to consumers. Employees engaged for cooking also affect the improvement of menu quality which forms the base of customer satisfaction. Thus, researching on leverage and roles of cooking employee empowerment may be crucial in restaurant management.

Even though the improvement of menu quality is important, there has been no preceding studies on the effect of the empowerment on job satisfaction and

the improvement of menu quality while there have been some studies and papers about the effect of the empowerment on job satisfaction and the level of services.

This study aims to identify how the empowerment of employees engaged for cooking affects job satisfaction and the improvement of menu quality and how job satisfaction influences the improvement of menu quality. Three brands of franchise Italian restaurants were selected and data collected from November 15, 2010 through November 31, 2010. Survey subject was franchise Italy restaurant culinary employees. The scope of this study was all 5 chapters.

In this study, literature research and empirical studies were conducted in parallel, statistical analysis of collected data analyzed by SPSS version 17.0 statistical package program through a process of data coding and data cleaning.

Results of the empirical study can be summarized as under: First, it showed that four factors influences the empowerment. Each factor was named as “Meaningfulness,” “Leverage,” “Self-decision” and “Competence.” Job satisfaction factors converged into one factor. Quality of menu factors converged into two. Factors of “Menu Quality” were named as “Aesthetic” and “Quality of Food.”

Secondly, it showed that Meaningfulness had a significant effect on job satisfaction. In other words, the more a cooking employee perceives meaningfulness of the empowerment, the higher he/she is satisfied with his/her job.

It demonstrated that Empowerment factors which influence Aesthetic, the improvement factor of menu quality, were Meaningfulness and Self-decision. This means the more a cooking employee perceives meaningfulness of the empowerment and self-decision, the higher he/she exerts an influence on Aesthetic, the menu improvement factor.

Empowerment factors which influence Quality of Food, the menu quality factor, were Leverage and Self-decision.

That is, the more a cooking employee perceives the leverage and self-decision

characters of the empowerment, the higher he/she exerts an influence on Quality of Food, the improvement factor of menu quality.

Job satisfaction was represented as it influenced Aesthetic and Quality of Food, the improvement factors of menu quality.

Preceding studies were mostly about the relation between the empowerment and service quality or between job satisfaction and service quality.

This study, however, empirically demonstrates the hypothesis that there are significant relations between the empowerment and job satisfaction, the empowerment and the improvement of menu quality, and job satisfaction and the improvement of menu quality.

Lastly, the groups who are 40 years old or more, have five to seven years career, and whose title is section chief or above perceive the improvement of menu quality as very important.

In conclusion, those groups recognize that the improvement of menu quality connects the management and customers and the efforts for the improvement of menu quality in order to obtain new customers and secure existing customers is a crucial part of management activities for survival strategies of restaurants. Thus, they think that the improvement of menu quality is a key of success for franchise Italian restaurants.