

석사학위논문

직무자율성과 잡크래프팅이 이직의도에  
미치는 영향에 관한 연구

- 외식프랜차이즈기업 중심으로 -

2022년

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

홍 민 상

석사학위논문  
지도교수 전우소

# 직무자율성과 잡크래프팅이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

- 외식프랜차이즈기업 중심으로 -

A study on the effect of job autonomy and job  
crafting on turnover intention

2021년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

홍 민 상

석사학위논문  
지도교수 전우소

# 직무자율성과 잡크래프팅이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

- 외식프랜차이즈기업 중심으로 -

A study on the effect of job autonomy and job  
crafting on turnover intention

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2021년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미래융합컨설팅학과

창업&프랜차이즈컨설팅전공

홍 민 상

홍민상의 컨설팅학 석사학위 논문을 인준함

2021년 12월 일

심사위원장 서 민교 (인)

심 사 위 원 최 승욱 (인)

심 사 위 원 전 우소 (인)

# 국 문 초 록

## 직무자율성과 잡크래프팅이 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구 - 외식프랜차이즈 기업중심으로 -

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

미 래 융 합 컨 설 팅 학 과

창 업 & 프 랜 차 이 즈 컨 설 팅 전 공

홍 민 상

본 연구는 외식프랜차이즈 기업, 가맹본부의 종사자의 직무자율성, 잡크래프팅이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하고자 하였다. 직무자율성을 독립변수로 하여 잡크래프팅, 업무만족도, 업무성과를 매개변수, 그리고 이직의도를 종속변수로 실증분석 하였다. 직무자율성이 잡크래프팅, 업무만족도, 업무성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인 하였고, 잡크래프팅은 업무만족, 업무성과에는 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였으나, 이직의도에는 영향을 미치지 못함을 확인하였다. 업무만족도와 업무성과는 이직의도에 영향을 미치는 것으로 확인하였으며, 업무만족도는 업무성과에도 영향을 미치는 것으로 확인하였다. 외식프랜차이즈 기업 내의 취약부분인 인적자원관리의 중요성을 인지하고, 인적자원 안정적인 관리를 위해서는 직무자율성, 업무만족도, 업무성과, 잡크래프팅이 유기적으로 유의한 영향력을 미치는 것으로

확인하였으며, 이에 대한 변수 관리에 중요성을 인식해야 할 것이다.

【주요어】 외식프랜차이즈, 직무자율성, 잡크래프팅, 업무만족도, 업무성과  
이직의도

# 목 차

I. 서론 .....	1
1.1 연구의 배경 .....	1
1.2 연구의 목적 .....	3
II. 이론적 배경 .....	5
2.1 외식프랜차이즈 .....	5
2.1.1 프랜차이즈의 개념 .....	5
2.1.2 외식프랜차이즈의 특성 .....	7
2.1.3 외식프랜차이즈기업의 구성원 .....	9
2.2 직무자율성 .....	10
2.3 잡크래프팅 .....	11
2.4 업무만족도 .....	13
2.5 업무성과 .....	15
2.6 이직의도 .....	16
2.7 선행연구 .....	19
III. 연구방법 .....	21
3.1 연구모형 .....	21
3.2 연구가설설정 .....	22
3.2.1 직무자율성과 잡크래프팅의 관계 .....	22
3.2.2 직무자율성과 업무만족도의 관계 .....	23
3.2.3 직무자율성과 업무성과의 관계 .....	24
3.2.4 잡크래프팅과 업무만족도의 관계 .....	24

3.2.5	잡크래프팅과 업무성과의 관계	25
3.2.6	잡크래프팅과 이직의도의 관계	26
3.2.7	업무만족도와 업무성과의 관계	26
3.2.8	업무만족도와 이직의도의 관계	27
3.2.9	업무성과와 이직의도의 관계	28
3.3	연구방법	29
3.3.1	연구대상 및 자료의 수집	29
3.3.2	설문의 구성	29
<b>IV.</b>	<b>연구결과</b>	<b>33</b>
4.1	기초통계분석	33
4.1.1	표본의 일반적 특성분석결과	33
4.1.2	기술통계량 분석	36
4.1.3	탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석	37
4.1.4	확인적 요인분석	39
4.2	연구모형 분석	44
4.2.1	연구모형 적합도 분석	44
4.2.2	가설검증	46
4.2.3	가설검증 결과요약	48
<b>V.</b>	<b>결론</b>	<b>52</b>
5.1	연구결과	52
5.2	연구의 시사점	53
5.3	연구의 한계점	56
	<b>참고문헌</b>	<b>57</b>
	<b>부록</b>	<b>63</b>
	<b>ABSTRACT</b>	<b>70</b>

## 표 목 차

[표 1-1] 연도별 기업수 및 브랜드수 .....	1
[표 1-2] 기업 및 브랜드 평균존속년수 .....	2
[표 1-3] 프랜차이즈 업종별 기업수 및 브랜드수 .....	2
[표 2-1] 잡크래프팅 하위차원 .....	12
[표 2-2] 이직의도의 순기능 및 역기능 .....	18
[표 3-1] 변수의 조작적 정의 .....	30
[표 3-2] 설문지 구성 .....	32
[표 4-1] 표본특성 .....	34
[표 4-2] 개별 측정변수의 기술통계량 분석결과 .....	36
[표 4-3] 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석 .....	38
[표 4-4] 적합도 판단기준 .....	40
[표 4-5] 확인적 요인분석 결과 .....	42
[표 4-6] 확인적 요인분석 .....	43
[표 4-7] 변수정제결과 요약 .....	44
[표 4-8] 연구모형 적합도 분석결과 .....	46
[표 4-9] 경로분석을 통한 가설검정결과 .....	47
[표 4-10] 가설 검증에 대한 결과 .....	49

## 그 림 목 차

[그림 3-1] 연구의 프레임워크 .....	22
[그림 4-1] 확인적 요인분석 모형 .....	41
[그림 4-2] 연구모형 .....	45
[그림 4-3] 연구모형에 대한 검정결과 .....	48

# I. 서 론

## 1.1 연구의 배경

수년간 외식프랜차이즈산업은 양적인 성장을 지속적으로 이루고 있으나, 질적인 성장은 이루지 못하고 있는 실정이다. 이러한 상황 속에서 프랜차이즈 업계에 종사하는 종사원들, 즉 인적자원 중요성이 인지되어지고 있다. 진입장벽이 다른 산업에 비해 낮은 프랜차이즈업계의 특성상 영세한 중소 프랜차이즈기업들이 설립이 되어지고, 이러한 중소프랜차이즈기업은 기업운영시스템, 자금력 등등의 결핍되어지는 부분들을 인적자원으로 대체하여 운영되어지고 있다.

이에 프랜차이즈기업 인적자원의 안정적인 인사관리가 중요하며 이를 위한 다수 인사관리 요인중 직무자율성과 잡크래프팅이 외식프랜차이즈 종사자에게 영향력을 부여하고 있는지를 확인하고자 한다.

現 국내 프랜차이즈 업계는 IMF이후 급격히 외형성장을 하였으며, 최근의 성장세는 <표1-1>에서 확인할 수 있듯이 프랜차이즈 기업 및 브랜드의 양적 성장이 최근 3년간 평균 5%이상의 성장세를 유지하고 있다. 하지만 기업의 존속년수는 <표1-2>의 기업의 존속년수는 5.97년으로 짧은 실정이다. (서민교 2021. 2021 프랜차이즈산업통계현황).

<표1-1> 연도별 기업수(N=5,403) 및 브랜드수(N=6,847)

연도	기업		브랜드	
	빈도수(개)	증가율	빈도수(개)	증가율
2017	4,816	6.1%	5,960	6.8%
2018	4,958	2.9%	6,087	2.1%
2019	5,403	9.0%	6,847	12.5%

〈표1-2〉 기업(N=5,403) 및 브랜드(n=6,847) 평균존속 년수

구분	기업존속 년 수	브랜드 존속 년 수
산업전반	5.97	4.56

출처 : 서민교 2021. 2021 프랜차이즈산업통계현황

그 중 외식프랜차이즈 기업의 비중은 〈표1-3〉에서 확인할 수 있듯이 전체 프랜차이즈 기업의 약 75% 가량을 차지하며 프랜차이즈 업계의 가장 큰 비중을 차지하고 있음을 확인할 수 있다.

〈표1-3〉 프랜차이즈 업종별 기업수 및 브랜드수 (단위: 개)

연도	외식		서비스		도소매		전체	
	기업	브랜드	기업	브랜드	기업	브랜드	기업	브랜드
2017	3,592 (74.6%)	4,527 (76.0%)	899 (18.7%)	1,069 (17.9%)	325 (6.7%)	364 (6.1%)	4,816	5,960
2018	3,713 (74.9%)	4,618 (75.9%)	929 (18.7%)	1,123 (18.4%)	316 (6.4%)	346 (5.7%)	4,958	6,087
2019	4,057 (75.1%)	5,250 (76.7%)	998 (18.5%)	1,204 (17.6%)	348 (6.4%)	393 (5.7%)	5,403	6,847

출처 : 서민교 2021. 2021 프랜차이즈산업통계현황

외식프랜차이즈가 큰 비중을 차지하는 이유로는 외식프랜차이즈 가맹본부에서 제공하는 부분으로 확인할 수 있다. 외식업에 진출을 하고자 하는 초보 창업자에게 프랜차이즈 가맹본부에서 제공하는 브랜드력, 창업, 운영노하우를 통해 창업활동을 용이하게 하는 선진유통시스템을 제공하고 있다(최재봉, 이상석, 2019).

하지만 가맹본부에서 초보창업자에게 제공되는 서비스가 창업의 성공의 기반이 되어 질수 있는 우수하고 안정되어진 품질로 제공되어야 하지만, 일부 프랜차이즈 가맹본부는 장기적이며 지속적인 수익과 고객(신규창업자)의 가맹점운영의 안정성보다는 단기적 수익과 성공에 크게 의존하고 있으며, 가맹본부의 경험 부족 및 자본 부족으로 인하여 가맹본부는 물론, 가맹사업자까지도 실패하는 경우도 상당히 증가 하였다(송지현 · 조계범, 2018).

이는 외식프랜차이즈 기업들이 양적인 성장에 반해 질적인 성장을 이루지 못하였다고 볼 수 있다. 단편적으로 부실한 가맹본부의 난립은 가맹본부와 가맹점간의 분쟁조정현황으로 볼 수 있다. 가맹점이 가맹본부로 받은 부당함, 불공정한 거래 등을 수치화 한 자료로서 해당 현황 2016년 593건, 2017년 779건, 2018년 805건으로 나타나며, 3년 새 약 35%의 높은 상승률을 확인할 수 있다. 또한 가맹본부의 짧은 업력, 단기수익과 성공을 목적으로 하는 경영의식, 규모의 영세성, 프랜차이즈산업에 대한 언론, 사회의 부정적 인식등도 질적 성장을 이루지 못하게 하는 한 요인이며, 걸림돌이다.

이러한 외식프랜차이즈 업계 내에서 외식프랜차이즈기업에게 기업경영의 4대요소 경영목적, 인적자원, 자본, 전략을 확인하고자 하며, 이를 통해 지속 가능한 외식프랜차이즈기업을 경영하기 위해 4가지 기업경영요소중 한 요소인 인적자원에 대한 확인하고, 외식프랜차이즈기업의 경쟁력확보가 가능한지를 확인하고자 한다.

외식프랜차이즈기업의 인적자원을 확인하고자 하는 이유는 해당 업계의 기업 존속년수가 짧음에 따라 인적자원의 근속년수가 짧다고 판단하며, 외식프랜차이즈 기업의 자본의 영세성에 따른 내부운영시스템의 결핍, 이에 따른 인적자원 의존도가 어떠한 산업보다 높다고 판단되어 지기 때문이다.

## 1.2 연구의 목적

본 연구는 외식프랜차이즈기업에 종사하는 구성원들의 직무자율성이 잡 크래프팅에 그리고 업무만족도, 업무성과에 미치는 영향과 이에 따른 이직의

도에 미치는 영향을 알아보는 것을 목적으로 하고 있다. 본 연구에서 제시하는 직무자율성, 잡크래프팅, 업무만족도, 업무성과는 각 개별변수로 다양한 산업 및 인적자원을 연구하는 부분에서 많은 연구가 이루어진 상황이다.

특히 공무원의 직무자율성과 업무성과에 미치는 영향(성시경·이재완, 2019), 조리 및 식음료 종사원이 인지하는 직무 자율성이 잡크래프팅과 직무만족도에 미치는 영향(김영중·정윤조, 2019)등등의 선행연구로 보듯이 직무자율성이 잡크래프팅, 직무만족까지의 영향력은 확인하였다.

또한 이직의도를 종속변수로 하여 업무성과 및 업무만족도를 독립변수 및 매개변수로 한 연구는 프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무만족과 이직의도(유주연,2016), 소방관련 종사자들을 대상으로 한 직무만족과 이직의도의 관계성을 연구한 사례(임경연,2021) 등등 다수의 산업분야, 조직에 대한 연구사례는 확인하였으나, 이에 추가적으로 직무자율성이나 잡크래프팅을 독립변수로 하여 종속변수를 이직의도로 한 연구는 부족한 실정이다.

이에 본 연구에서는 외식프랜차이즈 기업의 구성원들의 직무자율성의 수준이 높으며, 잡크래프팅, 업무만족도 그리고 업무성과에 어떠한 영향력을 주는지 알아보고 이러한 매개변수가 이직의도에 미치는 영향을 알아보고자 하며, 선행연구와 비교하여 연구대상을 외식프랜차이즈기업 및 가맹본부 종사자로 한정하여 다른 산업 및 조직과 차별성이 있는지에 대하여 분석하고자 한다.

## Ⅱ. 이론적 배경

### 2.1 외식프랜차이즈의 특성

#### 2.1.1 프랜차이즈의 개념

프랜차이즈(Franchise)는 공정거래위원회에서 가맹사업으로 칭하며, 가맹본부와 가맹점 간 법률적 계약관계를 의미하여 이러한 계약에 따라 서비스를 제공하고 가맹본부의 브랜드를 사용하는 조직을 의미한다(Chiou & Droge, 2015). 이는 가맹본부는 상호, 브랜드, 상표, 영업 및 마케팅, 특허, 구매물류시스템 등의 차별화된 노하우를 상품화 하여 가맹점과 계약하여 가맹점에게 가맹본부의 노하우와 되어진 상품을 서비스 하면서, 가맹점은 가맹본부에게 가맹비, 로열티, 차액가맹금, 광고비를 지불한다. 또한 프랜차이즈는 유통산업에서 하나의 채널로서 가맹희망자의 가맹점 개설을 촉진시켜 외식프랜차이즈기업의 사업확장을 용의하게 하며 소비자에게 검증된 품질의 상품과 서비스를 공급하게 하는 장점을 가지고 있다(Gumick, 2015).

프랜차이즈는 특별한 계약관계에 의해 성립됨을 전제로 하며, 사업조직형태로서 정통프랜차이즈 시스템이란 일정한 본사조직과 경영노하우를 가진 기업이 제품, 서비스, 집기, 장비 등의 판매권과 영업표지, 즉 브랜드 동일화 (Brand Identity) 시스템, 이미지 등의 사용권을 가맹점에게 부여해 주는 것을 의미한다(서민교, 2014).

프랜차이즈 본사는 정확한 시장조사를 통한 우수 입지 선정, 입지계약, 점포레이아웃 설계 및 인테리어 공사, 교육훈련실시, 상품입고, 개점준비, 개점 이후 가맹점 운영전반의 경영 지도를 행할 수 있는 시스템을 구축하고, 프랜차이즈 비즈니스 콘셉트라는 양질의 서비스를 최종 고객에게 종합적으로 제공하며, 이에 대해 가맹점주에게 본사 규약의 영업활동을 부여하고 그에 따른 로열티를 받는 구조이다(서민교, 2014).

이러한 프랜차이즈구조는 창업에 대한 니즈를 가진 예비가맹점사업자에

계 프랜차이즈기업의 브랜드 , 운영노하우를 제공받고 비용을 지불하는 시스템으로 이해되었으며, 외환위기 이후 프랜차이즈 산업이 급속히 확장하게 되었으며, 운영메뉴얼, 브랜드광고, 상품의 공급 등을 제공받는 예비가맹사업자에게 큰 장점으로 작용했다.

상기 내용과 더불어 프랜차이즈 가맹본부와 프랜차이즈 가맹점의 장, 단점을 확인하면, 프랜차이즈 가맹점의 장점은 가맹본부에서 시스템을 갖추어 구매력 있는 제품을 개발하여 공급하므로 실패의 위험성이 적고, 가맹본부에서 일괄적인 영업, 광고, 판촉활동을 지원하므로 효과가 크다는 것이다(성민,2003). 가맹점에게 필요한 설비와 도구 등을 유리한 조건으로 받을 수 있고, 대량 구입에 따른 경비 절감효과가 있어 싼 가격으로 판매가 가능하고, 안정된 품질의 제품을 공급받을 수 있다(홍인기,2016). 또한 판매활동 이외의 영업활동을 가맹본부에서 관리하므로 판매에만 전념할 수 있고, 가맹본부에서 매장 디스플레이, 교육, 경영자문 등에 대한 지원을 받을 수 있어 사업의 경험이 없는 사람도 경영에 참여할 수 있다는 장점이 있다(홍인기,2016).

반면에 프랜차이즈 가맹점은 가맹본부에서 상품개발 및 다수의 관련 활동에 대하여 지원하게 되므로 가맹본부에 대한 의타심이 발생하여 문제해결이나 경영개선의 노력을 게을리 할 수 있고, 구입제품의 원재료, 판매방법, 가격, 점포 장식들이 표준화되어 있고, 통일적인 경영을 원칙으로 하므로 더 좋은 방법이 있어도 사장되는 경우가 있어 지역상권 특성과 맞지 않는 부분에 대한 의견을 개진하여도(김은희,2015), 본부와 이해관계가 상반되어 가맹점의 의견이나 의사가 무시될 수도 있다. 또한 타 가맹점의 실패시 신용에 영향을 받을 수 있으며, 본부의 의사에 따라야 하는 계약이므로 계약 내용에 대해 가맹점 희망자가 불리할 수도 있다(김지명, 2000).

프랜차이즈 브랜드를 소비하는 소비자의 경우는 경쟁력 있는 방법으로 개발한 프랜차이즈기업이 가맹본부가 되어짐으로서 뛰어난 노하우가 시장에 개방되어 소비자에 대한 상품/서비스로 제공되어 소비자의 만족도를 높인다거나 가맹본부에 의해 미리 연구되고 표준화된 균등한 품질의 서비스와 상품을 상시 받을 수가 있는 장점, 그리고 가맹점이 안정적인고 효율적인 경영을 해

나갈 수 있도록 가맹본부에 의해 운영시스템등이 개발되고 있기 때문에 판매에 필요로 하는 다수의 비용이 절감되어 저가의 양질의 상품 및 서비스를 받을 수가 있는 장점이 있다.

반면에 가맹본부의 역할이 강력하게 작용하면 거래상 가맹점이 어려운 상황을 맞이하게 되어, 이에 대한 결과로 상품가격이나 서비스에서 소비자에게 불이익이 초래하는 위험이 있거나 프랜차이즈 시스템을 악용하는 가맹부나 경영자가 생겨 거래상 불안정성을 발생시켜 서비스를 받는 소비자에게도 나쁜 영향을 주거나 매장 운영 및 영업에 대한 책임 또한 가맹본부인지 가맹점인지 분명치 않은 경우가 일어나게 되어짐에 따라 소비자의 불만가 피해를 해결해줄 수 있는 주체가 불분명하게 된다. 예를 들어 배달업종의 경우처럼 지역(상권)의 보호에 따른 타 가맹점 지역의 소비자에 대한 판매거절이 있을 수 있는 등의 단점이 있다(박광열외 2인, 2004).

### 2.1.2 외식프랜차이즈의 특성

국내 외식프랜차이즈는 <표1-1>에서 확인하였듯이 2019년 외식프랜차이즈기업은 2,500여개, 해당 기업이 운영하는 브랜드는 5,200여개가 넘는 것을 확인하였으며 지속적인 양적성장을 하고 있으며, 패스트푸드, 치킨, 피자, 한식, 김밥 등 다양한 업태를 중심으로 고객의 욕구를 충족시키고 있다.(김기진, 유희, 김동진, 2009).

외식프랜차이즈 기업은 창업 전에는 신중한 입지 선정과 창업 후 수익성을 확보할 수 있는 효율적 경영을 위한 전략 수립이 필요하며, 창업 후에는 경영 효율을 높이기 위하여 표준화, 단순화, 매뉴얼화, 체계적 교육 시스템의 수립과 실행, 직원의 보상과 동기부여가 매우 중요한 산업이다.(박인정·김영갑, 2015) 외식프랜차이즈업계를 중심으로 표준화, 전문화 및 단순화를 통해 고객의 욕구충족에 노력을 하고 있으며, 이에 외식프랜차이즈기업들은 고객들에게 더 좋은 품질과 서비스를 제공하려 하고 있다(성백순, 2021).

또한, 한국 외식 프랜차이즈 업계는 초기에 많은 투자비용이 발생하고,

노동집약적이며, 맛의 측면에서 본사와 가맹점간의 일관성이 유지되어야 하기 때문에 본사와 가맹점의 계약관계가 중요하다는 특징을 보인다(문혜영·정웅용·최민우, 2011; 최동주·정우진, 2012).

이러한 외식프랜차이즈의 특성을 확인함에 있어 외식산업의 문제점과 함께 확인한 결과 현 국내의 외식산업은 영세 프랜차이즈 가맹본부가 앞선 자료로 확인 하였듯이 다수 존재하며, 구매, 물류, 유통 등에서 규모의 경제가 낮다고 볼수 있다. 동종업계 사이 경쟁이 심화 되어 가맹본부와 가맹점 간 갈등이 점점 증가하는 추세로 확인되어 있으며, 무분별한 브랜드 확장이 그 원인으로 판단되고 있으며, 주력 브랜드를 외식시장에서 안정적으로 진입하지 되어지지 않은 상태에서 추가 브랜드를 제2, 제3의 브랜드로 사업화함으로써 가맹본부의 경쟁력 상실에 따른 경영부실로 사업을 이어나가지 못하는 현실이 현재 외식시장과 외식프랜차이즈 시장에 큰 이슈로 보고 있다 (김완규,2014). 가맹본부의 사업 규모면에서 재정적으로 영세하고, 경영 및 브랜드 관리, 유지를 위한 전문 인력 등의 인프라가 현저하게 부족한 인적자원시장을 구성하고 있으며, 사업 구조상 불안정함은 시장에서의 생존율이 낮다는 현 외식프랜차이즈 사업의 특징이라 말하고 있다(강병오,2006).

외식프랜차이즈 가맹본부의 브랜드는 다수의 확장 브랜드를 보유하고 있으며, 현 외식프랜차이즈 브랜드는 가맹본부의 수를 넘어선 실정이다. 이는 외식 프랜차이즈로 성공한 외식업체들이 사업 확장 방안으로 본인이 성공한 외식분야나 성공노하우 및 외식트렌드의 이해력을 가지고 지속적인 연구와 개발을 하여 사업 확장 및 확대를 하고 있다는 점을 원인이라고 볼 수 있다 (서경화,2012). 외식프랜차이즈는 점차적으로 문화의 확대로 글로벌적인 소비 패턴 양상을 보이며, 국제적으로 수입 수출이 가능하고, 의사소통 수단의 발달에 따라 세계의 경제와 인구통계학적 환경이 프랜차이즈 사업에 적합한 환경으로 변화하고 있다(이충원,2020). 국내시장의 경우 외국인의 투자 허용범위 법률 확대로 인하여 외국 프랜차이즈 기업의 국내 진출이 급속도로 진행되어 확장되는 반면 국내기업의 해외 진출은 중국 및 동남아시아 시장과 같은 일부 지역을 중심으로 확대되고 있으며 외국 프랜차이즈 회사의 국내 진입보다 다소 느린 진입속도를 보인다(임현철,2005).

### 2.1.3 외식프랜차이즈의 구성원

외식프랜차이즈기업의 구성원들은 다양한 직무수행을 하는 경우를 확인할 수 있다. 기본적으로 외식프랜차이즈와 관련한 가맹개설업무, 가맹점 운영업무, 브랜드 관리업무, 마케팅업무, 상품구매 및 유통, 물류업무, 직영점운영 등등이 있으며, 그밖에 회사경영을 위한 인사, 재무, 회계, 법무, 기획, 영업, 영업기획, 총무 등등의 다수의 업무를 확인할 수 있다.

또한 외식프랜차이즈기업의 주요 고객군이 가맹사업자라는 직접 고객군과 브랜드를 소비하는 소비자라는 일반 고객군까지 관리 하여야 하는 복잡하면서도 다양한 업무를 수행하여야 한다.

일반적으로 국내 프랜차이즈 본부 종사원들은 자신이 속한 부서 업무와 별개로 명확한 업무분장 없이, 광범위한 직무 역할을 수행하고 있다. (이정운, 이용기, 2015) 특히 직무에 있어 제한된 권한과 직무 영역의 모호함, 가맹점과의 갈등 해결 업무 등 직무수행 과정에서 겪게 되는 스트레스는 직무 관련 역할스트레스의 증가를 불러오고 (Hurrell et al., 1988), 이러한 다수의 업무 및 직무수행과 더불어 두 가지의 큰 고객군을 상대하는 구성원들은 다른 산업군 보다는 젊은 연령대가 주도하고 있는 현상을 확인할 수 있다. 외식프랜차이즈업계의 브랜드의 빠른 변화, 소규모 형태로의 가맹본부 시작가능성, 업계의 낮은 진입 장벽 등이 구성원의 연령대가 다른 산업보다 낮은 현상을 원인이라 생각하며, 이러한 MZ세대의 업무효율성과 자기 만족도를 상승시켜 이직을 줄이고 외식프랜차이즈기업이 인적자원으로 활용하는 것이 기업의 지속성에 발전에 기여한다고 생각하며 이를 연구하고자 한다.

또한 외식프랜차이즈 기업은 공통적인 목표를 향해 상호 작용하는 과정으로써, 상호이해 및 의사소통을 통해 책임을 완수하기 위해 구성원들 간의 협력을 필요로 하는 작용으로서 본부-가맹점, 본부-거래처, 가맹점-고객 등 유기적 관계 형성과 지속적 유지관계가 시스템의 핵심이 되며 본부 직원의 역량 및 역할에 따라 가맹점의 성패가 좌우되므로 인적자원에 대한 중요성이 다른 산업이나 조직보다도 높다 할 수 있다(이정운, 이용기, 2015).

## 2.2 직무자율성

외식프랜차이즈 구성원의 다양한 직무수행이 보편화되어짐에 따라 체계화되어지지 못한 업무시스템 내에서는 직무자율성이 업무진행의 기본이 된다.

직무자율성에 대한 다양한 정의를 살펴보면, 직무계획을 세우거나 직무수행 절차를 결정하는데 있어서 조직 구성원에게 허용된 자율, 독립된 재량권의 정도라고 정의하였고, 직무자율성은 본인의 직무를 수행하는데 재량권과 독립성의 정도를 뜻한다고 하였다(Hackman&Oldham,1975).

또한 직무자율성을 업무와 관련하여 의사결정 권한이 얼마나 보장되고 있는지에 대한 조직 구성원의 인식 수준으로 정의하였고(Campbell, Converse, & Rodgers,1976), 다수의 직무자율성에 대한 연구를 거쳐 가면서 더욱 개념이 정교해지면서, 직무를 수행하기 위한 작업 일정, 계획, 의사결정, 방법론 선택 등에 있어서 자유, 독립, 결정권을 갖는 정도를 의미하고 있다고 정의하였다 (Breugh,1985). 또한, 직무자율성은 직무를 수행하는 조직 구성원이 자신의 과업을 수행하는 과정에서 발휘할 수 있는 재량권의 정도라고도 정의하였다(Morris et al.1998).

직무자율성을 개인에게 주어진 직무수행 범위 내에서 자신의 재량으로 결정을 하고 그 결정에 따라 행동할 자유를 의미하며 자신을 통제하는 상태로 정의하기도 하였으며(Edwards,1988), Morgeson & Humphrey(2006)는 선행 연구를 기반으로 The Work Design Questionnaire(WDQ)를 고안하여 직무자율성을 세 가지 차원으로 제시 하였으며, 직무자율성은 조직 구성원이 자신의 직무에 대한 일정을 계획하거나 의사결정을 하며 직무를 수행하는 방법을 결정할 때, 개인에게 허용된 자율, 독립성, 재량권의 정도를 의미한다고 정의하였다. 세 가지 구성요인은 첫째, 일을 처리하는 순서나 계획 수립에 대한 결정권과 권한에 대한 업무계획의 자율성 둘째, 스스로 독창성이나 판단력을 발휘할 수 있는 기회 또는 재량권에 관한 의사결정의 자율성 셋째, 업무를 수행하는 방식을 스스로 결정할 수 있는 자유와 독립성이 보장되는 업무 방식의 자율성이라고 하였다(Morgeson & Humphrey,2006).

직무자율성 수준이 높을수록 조직구성원은 자신의 직무에 대한 작업절차

와 작업계획에 대한 통제권을 가진다고 지각한다(Pierce & Rodgers, 2004). 직무자율성 수준이 낮으면 개인은 직무에 대한 자신의 통제권이 낮다고 인식하여 직무에 대해 수동적인 태도를 보인다고 하였다(Bass, 1985). 또한 직무자율성이 낮다고 지각하는 사람은 직무에 대한 자신감이나 집중력도 저하되어 업무 성과에도 부정적인 영향을 미친다고 하였으며, 직무자율성 수준이 높으면 개인은 직무에 대한 통제권이 높다고 인식하여 직무에 대한 자발적이고 능동적인 태도를 보이게 되어 직무에 대하여 자신의 역량을 효율적으로 활용하고 직무에 몰입할 수 있다고 하였다(Hackman & Oldham, 1976). 직무자율성이 높다고 지각하는 사람은 자기 스스로 직무를 처리할 수 있다는 만족감과 유능감을 느낄 뿐 아니라 자신의 행동이 가치 있다고 지각하여 책임감 및 직무 성과에도 긍정적 영향을 미친다(Campion, 1988; Dysvik & Kuvaas, 2013; Hackman & Oldham, 1976).

### 2.3 잡크래프팅(job crafting)

잡크래프팅(job crafting)은 조직 구성원이 자신이 수행하는 업무 또는 그와 관련된 관계의 경계를 물리적 및 인지적으로 변화시키는 행위라고 정의할 수 있다. 조직 환경의 변화에 능동적으로 대처하고 업무처리를 원활하게 하기 위해 잡크래프팅(job crafting)이 강조되고 있으며, 이러한 잡크래프팅(job crafting)은 조직 구성원이 자신이 수행하는 업무 또는 그와 관련된 관계의 경계를 물리적 혹은 인지적으로 변화시키는 것으로써 이를 통해 직무에 대한 자율성과 업무몰입 등을 유발하여 업무를 향상시킨다(Wrzesniewski & Dutton, 2001: 179).

잡크래프팅 개념을 구체화한 Wezesnieski and Dutton(2001)은 잡크래프팅을 과업 경계변화(changing relational boundaries), 인지적 경계변화(changing cognitive boundaries), 관계적 경계변화(changing relational boundaries)로 하위차원을 구성하였다.

첫째, 과업 경계변화는 세부 직무의 유형, 범위, 양 등을 변화시키는 것

을 의미한다(서아림· 정예슬· 손영우, 2018). 둘째, 인지적 경계 변화는 업무의 방향성과 목표에 대한 구성원 본인의 관점을 변화시켜 본인의 업무를 더 의미 있게 해석하는 활동이다. 마지막으로 관계적 경계변화는 관계의 경계를 변화시키는 것으로 동료 혹은 고객과의 관계의 질과 양을 재구축하는 것이다(최현정·심순철, 2016).

〈표2-1〉 잡크래프팅 하위차원

구성	형태	예시
과업 경계	직무과제의 수, 범위, 형태의 변화	하나의 프로젝트 완성까지 관련된 업무에 깊이 관여하는 설계 엔지니어
관계 경계	직무를 둘러싼 타인과의 상호작용의 질과 양의 변화	자신들의 업무 흐름 안에서 환자 및 보호자들과 상호작용을 통해 그들을 적극적으로 보살피는 병원의 청소부
인지 경계	인지적 과제 경계 변화	한 환자를 더 잘 돌보도록 그들을 도울 수 있는 모든 정보 및 사소한 업무들에 대해서도 책임감 있는 간호사

자료: Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E.(2001). Crafting a job: Revisioning employees

Tims 등(2012)등은 잡크래프팅이란 구성원은 그들의 개인적 능력 및 욕구로 그들 직무 요구 및 자원의 균형을 유지하기 위한 변경이라고 하였다(김영기,2021). 여기서 직무요구란 직무측면으로 지속적인 물리적, 정서적 또는 정신적 노력을 필요로 하며 직무자원은 개인성장 및 발전을 자극시키고 직무 요구를 감소시키거나 일의 목표 달성을 하는데 기능하는 것이다(김영기,2021).

직무자율성과 잡크래프팅과의 관계성은 다수의 선행연구자료를 통해 조직 내에서 확보되어진 직무자율성은 잡크래프팅의 선행요인으로 작용됨을 알 수 있다. Wrzesniewski and Dutton(2001)은 종사원이 인지하는 낮은 직무 자율성으로 인해 직무의 물리적, 관계적 측면에서의 경계를 재조정하는 잡크래프팅에 참여할 기회가 적다고 느끼게 하기 때문에 잡크래프팅 활동을 감소시키게 된다고 하였고, Volmer, Spurk and Niessen(2012)의 연구에서도 종사원들이 낮은 직무 자율성을 느끼고 있다면 단지 자신들에게 할당된 과업만을 완수 하는데 집중하기 때문에 스스로 직무에 새로운 방식으로 변화를 주지 않게 된다고 하였다. 권아영·김민수·오인수(2016)등은 종사원의 직무특성인 직무 자율성은 직무개선인 잡크래프팅의 선행요인이 될 수 있기 때문에 종사원들이 자율적으로 행하는 주도적 활동을 격려해야 한다고 하였다. 조직 구성원들에게 잡크래프팅(job crafting)의 목표는 개인의 욕구, 선호 및 능력에 맞게 업무의 특성을 변경하는 것이라고 정의하였다(Berg, Wrzesniewski & Dutton, 2010).

## 2.4 업무만족도

업무만족이라고 함은 조직의 구성원인 개인이 업무를 수행하면서 만족하는 정도라 할 수 있다. 이러한 직무만족은 조직구성원 각 개개인의 직무자체, 주위의 환경과 관련하여 개인이 가지고 있는 욕구나 가치, 그리고 태도나 신념 등의 수준이나 차원에 따라 느끼는 만족의 정도라고 정의할 수 있으며(장동화,2016), 같은 직무, 업무일 지라도 개개인이 느끼는 가치가 다를 수밖에 없다. 또한 업무와 업무 외적인 질과 관련되어 있기 때문에 경제적, 물질적 만족뿐만 아니라 조직구성원의 정서적 반응과 삶의 질을 높인다는 점에서 그 중요성을 찾을 수 있다(정석주·박경곤·최성기, 2011).

업무만족은 구성원이 성과, 생산성 향상, 조직에 대한 자부심과 충성심, 원만한 인간관계, 책임의식 등과 밀접한 관계를 맺고 있으며, 만족한 직원은 갖춰진 심리적, 행동적 자세로 고객만족을 가능하게 한다는 데 그 중요성이

있다(윤지연 · 홍완수, 2007).

업무만족은 종사원이 인지하는 욕구나 가치, 태도나 신념 등의 수준이나 차원에 따라 느끼는 만족이라고도 정의할 수 있다. (박이경 · 유영진, 2014) 사람들이 조직에서 또는 조직과 관련해서 보내는 시간의 비중이 하루의 일과 중 가장 많은 비중을 차지하는 점에서 근로생활의 질이 곧 전체 삶의 질을 결정한다고 해도 과언이 아니라고(김병섭, 2000) 할 수 있으며, 개인 마다 차이는 있을 수 있으나 대체적으로 우리나라 국민에게 직장생활의 만족이 행복에 미치는 영향이 상대적으로 크며 이에 대한 만족이 증가할 경우 국민의 행복수준이 개선될 여지 역시 크다(오민지·이수영, 2017). 근로자의 직무만족은 삶의 질, 행복에 대한 중요한 요소로 지속적인 관심이 필요하다고 주장하였다(원선·송재훈,2021).

Locke (1976)는 업무만족이란 근로자 개인의 직무를 평가하고 직무수행 과정을 통해 지각하게 되는 경험을 평가한 결과로서 인식하게 되는 긍정적 감정 상태로서, 직무차원의 업무만족에 영향을 미치는 요인으로서 업무자체, 보수, 인정감, 복리후생, 직무환경, 관리감독, 동료, 회사정책 등을 제시하고 있다. Dole & Schroeder(2001)는 업무만족은 근로자 개인의 직무환경에 대한 정서적 반응상태로서, 이는 개인이 자신의 직무환경을 통해서 지각하는 정서적 반응이라고 하였다. 이를 종합하여 본 연구에서는 직무만족을 Locke(1976)의 정의를 참조하여 근로자가 직무를 수행함에 있어 지각하게 되는 직무에 대한 긍정적인 감정 상태로 정의한다(김성용, 안성익, 2016).

업무만족은 근로자들의 다양한 직무관련 행동과 직접적으로 관련되어 이와 관련한 시사점을 제시할 수 있기 때문에 근로자들이 자신의 직무에 만족한다는 것은 조직성과와 관련되어 있어 매우 중요한 요인으로 볼 수 있다고 하였다(Oshagbemi,1999).

또한 Locke(1969)는 업무만족과 불만족은 직원이 직무로부터 원하는 것과 제공하는 것 사이의 인지된 관계에 관한 것이라 설명하면서, 평가 과정에 3가지 요소가 있다고 하였다. 첫 번째는 직무의 어떤 측면에 대한 지각, 두 번째는 절대적이거나 분명한 가치 표준(value standard), 세 번째는 지각과 가치 사이의 관계(또는 차이)에 관한 의식적이거나 잠재의식적인 판단이다(배수

진,2016). 예를 들어, 하루의 근무시간과 업무만족간의 관계를 살펴보면, 본인의 실 근무시간이 첫 번째 직무의 대한 지각요소, 본인이 하루에 몇 시간을 근무를 원하는 것이 두 번째 요소인 가치 표준이 된다. 마지막으로 이 두 가지 요인의 근무시간간의 차이를 판단함으로써 만족과 불만족을 느끼게 된다는 것이다. 즉, 자신이 수행하는 것과 기대하는 것 간에 차이로 인하여 느껴지는 경험이 기대하는 것 보다 크면 기쁜 감정을 느끼고, 만약 기대한 것보다 낮으면 불만족하게 된다(배수진,2017).

## 2.5 업무성과

업무성과는 조직 구성원이 현재 자신이 맡고 있는 업무를 조직에서 요구하는 기대수준에 맞게 성취해 나가는 정도를 말한다(Williams & Anderson, 1991). 구성원의 업무성과는 조직목표 달성을 위한 기초로써 구성원은 수용 가능한 수준의 표준 업무를 수행하고, 관리자는 조직의 명시적인 목표 및 후속 목표를 달성하기 위해 구성원의 성과를 평가한다(Armstrong, 2009).

업무성과(Job Performance)는 조직 전체성과에 명확히 영향을 끼친다는 점에서 매우 중요한 개념이며, 조직 유효성의 지표로서 직무만족, 조직몰입 등과 함께 가장 많이 연구되어 온 개념이다(Brown & Peterson, 1993).

업무성과는 조직의 목표를 달성하기 위하여 조직 구성원이 자신에게 부여된 업무를 수행하여 이루어낸 결과 또는 실적을 말한다. 조직은 구성원들에게 각 직위에 요구되는 업무를 부여하고, 구성원들은 맡은 바 업무에서 가장 높은 성과를 창출하기 위해 노력한다. 조직 입장에서는 구성원 개인의 업무성과 향상을 통해 궁극적으로 조직성과의 향상을 기대하고, 구성원 개인의 입장에서 업무성과는 승진, 보수, 상여금 등에 영향을 미치기 때문에 최고의 성과를 거두려고 노력할 것이다. 본 연구에서는 업무성과를 조직구성원이 조직의 목표 달성을 위해 자신의 업무에서 달성한 실적으로 정의하고자 한다(최진욱·노종호, 2020).

업무성과는 ‘수행’ 관점과 ‘성과’ 관점에 따라 나뉘질 수 있는데 ‘수행’ 관

점의 성과는 ‘어떤 가치를 향한 행동과 과정’으로서 Nilson(1999)은 성과란 사람의 정신과 신체, 정서적 능력을 사용하는 유목적 활동으로 일들이 어떻게 수행되는지에 대한 정성적 측정 방법(qualitative measure)라 하였으며, Hale(1998)는 직원들이 고객과 조직에 가치 있는 일(산출물과서비스를 생산)을 얼마나 잘하고 있는가에 대한 설명이라고 하였다(이정운,2017).

또한 기업의 방향성에 따른 업무성과의 차이점도 확인할 수 있다. 사회적 기업은 민주적 의사결정 방식을 통하여 공동체적 참여 경영방법에 가치를 두고 높은 업무성과를 기대한다면, 일반기업은 낮은 수준의 의사결정과 높은 수준의 업무성과를 요구한다(이나경,황순택,2010). 그러나 근본적으로 성과를 측정하는 것은 일반기업으로부터 도입한 것으로 사회적 기업 가치를 측정하는 것에 대한 어려움이 따른다(이나경,황순택,2010). 이러한 업무성과를 측정하기 어려움을 극복하기 위하여 균형성과표(Balanced Scorecard:BSC)란 전략맵(strategy map)를 이용하기도 하며, 핵심성과지표 (KPI : Key Performance Indicator), 목표 및 핵심성과지표 OKR(Objective and Key Results)등의 다수의 성과측정도구를 적용하여 합리적이고 객관적인 평가를 할 수 있도록 제시하였다(이나경,황순택,2010).

업무성과를 조직의 목표를 달성한 정도로 확인하고 이와 관계된 변인을 위생요인과 동기부여요인으로 정하기도 한다. 위생요인은 업무태도에 부정적으로 작용하여 조직구성원의 불만족을 야기할 수 있는 요인으로, 감독, 물리적 작업환경, 봉급, 회사정책과 같은 요인이 포함된다(이나경,황순택,2010). 동기부여 요인이란 업무자체와 그것을 달성하는 것과 관련된 요인들로, 성취감, 인정감, 책임감 등이 여기에 속한다(신유근, 1990). 이러한 동기부여 요인들은 업무만족에 기여하며 성과를 높이는데 중요한 역할을 한다(Szilsgyi & Wallace,1984).

## 2.6 이직의도

이직이란 국가, 지역, 산업, 직업 간 인력의 이동 및 구성원이 조직 외부

로 이동이라 정의하였고(송규상, 2000; 조영숙,1999; Price, 1977; Flippo, 1984), Mobley(1982)에 따르면 이직이란 “금전적 보상을 받는 구성원이 자발적으로 조직을 떠나는 것이다”라고 정의하였다. 그리고, 이직이란 기업의 구성원이 기업을 떠나 기업 외부로 이동하는 것으로 정의하였다(김영기,2021).

이직에 대한 개념은 다양하게 해석되고 있지만 광의의 개념과 협의의 개념으로 구분되어 진다. 광의의 이직은 사회 구성원들이 이직과 이동의 의미를 넘나드는 개인의 이동 경로라고 할 수 있고 조직 내의 모든 이동인 입사, 승진, 부서, 팀 이동, 보직변경, 사업장 변경, 퇴사 등이 포함된다고 하였다(김가희,2020). 협의의 이직에 대해서는 조직구성원으로서 자격에 대한 상실함을 의미하며 신분에서 벗어나는 이동으로 정의한다고 하였다(최은영, 2010).

이직의 개념은 넓은 의미에서 재직의 반대개념으로서 현재의 담당업무를 그만두고 다른 직무나 조직으로 옮겨가는 것을 말하는 것으로 조직원의 이동의 한 측면이다(김가희,2020). 즉, 이직이란 조직과 종사원과의 관계를 조직이 단절시키거나 또는 종사원 개인이 조직과 고용계약을 종결하는 상태를 말한다(이진규,1993).

Meyer & Allen(1991)은 이직의도를 이직의 선행변수로 제시하며, 조직구성원이 가까운 장래에 현 조직의 구성원이기를 포기하고 조직을 떠날 것임을 나타내는 주관적 가능성이라고 정의하였다. 또한 이러한 이직의도는 조직에서의 벗어나려는 영구적인 의도이고 자신이 소속되어있던 조직으로 부터의 이탈을 의미한다라고 하였으며. 즉, 이직 의도는 조직에서 조직구성원으로서의 탈퇴와 더불어 현 직장을 이탈을 의도하는 상황으로 정의 할 수 있다. 조직구성원 본인의 의지로 조직을 떠나려는 의도로서 현재 다니는 직장에서 다른 직장으로 옮기고 싶다는 생각 또는 똑같은 직장에서라도 직무를 바꾸고 싶다는 의지 등으로 본인이 하고 있는 일에서 벗어나고 싶다는 정도를 의미한다(차현수, 2005) 유사한 의미로 이직의도는 조직을 자발적으로 이탈하려는 의도이며, 조직을 떠나려는 심리적인 행동 의지라고 제시하였고. 이처럼 이직의 발생은 조직으로 하여금 직무에 새로운 조직 종사원들을 선발, 채용, 교육하

는 과정에서 발생하는 비용은 조직의 성과 효율성이 낮아지며, 동료들의 이직과 채용으로 인해 조직종사원들은 조직의 분위기에 부정적인 영향을 미치게 되는 것이다(유주연,2016).

정진철·박은진(2014)은 프랜차이즈 종사원을 내부고객으로 인식하여 이들의 이직의도를 줄일 수 있는 방안의 필요성을 제시하였으며, George & John(2008)은 이직을 재직의 반대되는 개념으로 제시하며, 조직구성원 자신 스스로나 고용주에 의해서 일시적이거나 영구적으로 현재의 업무를 그만두고 다른 업무나 조직으로 옮기는 것을 의미한다고 하였다.

이직의도의 원인중 하나는 인사관리가 정상적으로 진행되어지지 않는다면 이는 이직으로 이어질 수 있다. 이직은 조직의 인적자원의 질을 증가시킴으로써 건전한 조직 상태를 유지한다는 측면에서는 순기능적인 역할을 하기도 하지만, 조직의 활동에 필수 불가결하거나 양호한 작업 능력과 인간관계를 가진 개인의 이직은 조직에 역기능적이고도 치명적인 손실을 입힐 수 있다(김가희,2020). 따라서 이직은 동료의 사기저하 및 이직자의 직무를 메우는데 임시 채용 등으로 인하여 추가적인 비용부담이 요구되며, 조직의 목표달성 및 서비스 전달에 막중한 손해를 입힌다는 점에서 신중을 기해야 할 분야로 해석된다(정효수, 2009). 이러한 이직의도의 기능은 <표2-2>와 같이 정의하였다.

<표2-2> 이직의도의 순기능 및 역기능

구분	순기능	역기능
	- 무능한 종업원을 배제	- 이직 관련 비용(모집,교육)
	- 이동에 따른 지식 및 새로운 지식습득	- 인간관계 및 의사소통구조의 파괴
조직	- 조직관행, 정책변화 촉진	- 생산성의 저하
	- 내부 이동 기회, 유동성증가	- 숙련된 인력의 손실
	- 지각, 결근 등 일괄적인 행위의 감소	- 이직자의 조직 비방 가능성

구분	순기능	역기능
이직자	- 소득의 증대	- 상사로서의 선임권 상실
	- 경력의 축적	- 대인관계의 손실
	- 조직에의 적합도 증가	- 이동스트레스 증가
	- 자기개발기회확대	- 경력개발단절
잔류자	- 새로운환경에 대한 기대감	- 대인관계 및 의사소통의 패턴 파괴
	- 내부 이동기획의 증가	- 단결, 몰입도, 만족도의 감소
	- 새로운 종업원 자극	- 업무증가
	- 단결, 몰입, 만족도의 증가	

출처 : Mobley, W.H.(1982). Some underworked questions in turnover and withdrawal research. Academy of Management Review,

## 2.7 선행연구

직무자율성에 대한 선행연구는 오랜 시간 연구대상을 다양화하여 연구되어 왔다. 직무자율성을 독립변수로 하여 본 연구에서 매개변수로 사용한 업무만족도, 업무성과, 잡크래프팅을 종속변수로 한 다수의 선행연구를 확인할 수 있었다. 직무자율성이 영업사원의 직무 만족에 대한 영향력을 확인한 연구(전혜영, 2018)에서는 직무자율성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였으며, 직무자율성을 독립변수로 하여 다수의 매개변수(직무개선, 일열의)들을 통해 직무만족에 대한 영향력을 연구한 선행연구(권나영, 김민수, 오인수, 2016)에서는 직무자율성이 직무만족에 영향력을 주지 않는 것으로 나타남을 확인하였다.

직무자율성과 잡크래프팅에 대한 선행연구에서는 직무자율성이 잡크래프팅에 유의한 영향력을 주는 선행연구를 확인하였으며, 이는 잡크래프팅과 성과몰입등의 관계에서 직무자율성을 조절효과로 사용한 연구에서는 직무자율

성이 잡크래프팅이 영향력을 주는 것을 확인하였다(나기현,2018). 또한 조리 및 식음료 종사원들 대상으로 한 직무자율성과 잡크래프팅에 관한 연구에서는 직무자율성이 잡크래프팅에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다(김영중,정윤조,2019).

잡크래프팅에 관한 선행연구는 최근 진행되어짐에 본 연구의 독립, 매개, 종속변수에 비해 선행연구 많지 않음을 확인하였으며, 성시경,이재완(2019)이 연구한 공무원의 직무자율성과 업무성과에 미치는 효과에 대한 연구에서 직무자율성을 독립변수로 잡크래프팅을 매개변수로 하여 직무자율성이 업무성과에 미치는 유의한 영향을 확인하고, 잡크래프팅이 업무성과에도 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다(성시경,이재완, 2019).

본 연구의 종속변수인 이직의도에 관한 선행연구도 다수 확인할 수 있었다. 다수의 분야에서 이직의도에 관한 연구를 한 선행연구를 확인할 수 있었으며, 소방관련 종사자들을 대상으로 한 연구에서는 직무스트레스를 독립변수, 직무만족을 매개변수, 이직의도를 종속변수로 연구하였으며, 직무만족이 이직의도에 상반되는 영향을 주는 것으로 확인하였으며(임경연,2021), 카지노 종사자들을 대상으로 한 이직의도에 관한연구에서는 직무만족이 이직의도에 영향을 주는 것으로 확인하였다(허태구,2019). 본 연구의 독립변수인 직무자율성과 매개변수인 잡크래프팅의 영향력이 이직의도에 영향을 주는 연구모형을 가지는 연구는 부족하였다.

## Ⅲ. 연구 방법

### 3.1 연구모형

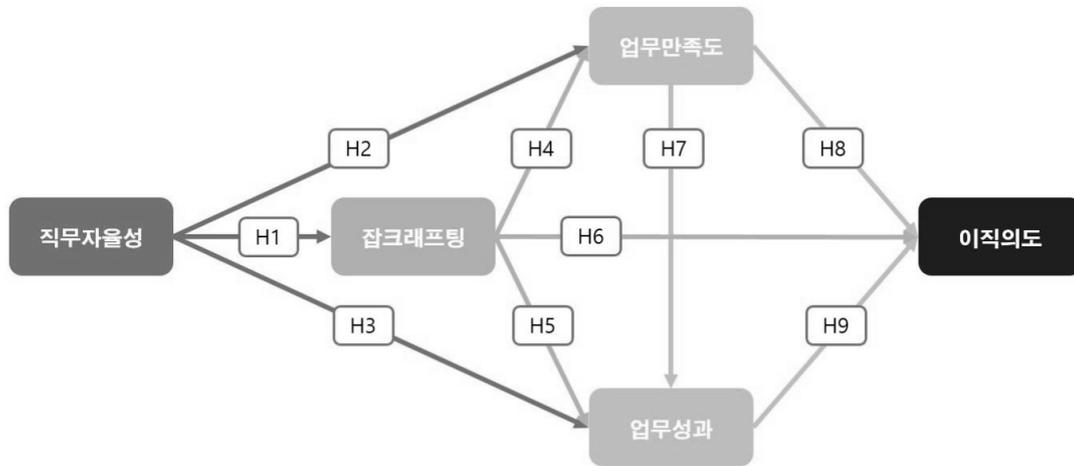
외식프랜차이즈 업계 및 가맹본부의 구성원들의 업무와 직무자율성 관한 선행연구를 확인한 결과 다수의 산업 및 업계에서의 직무자율성이 잡크래프팅과 직무만족에 미치는 영향, 리더십이 조직의 유효성 및 이직의도에 미치는 영향, 직무자율성이 일터혁신에 미치는 영향, 직무자율성이 직무만족에 미치는 영향과 확인할 수 있었다.

이러한 다수의 선행연구를 바탕으로 외식프랜차이즈기업의 인적자원의 중요성을 인식하는 연구 활동 중에 직무자율성과 잡크래프팅이 인적자원의 손실로 판단할 수 있는 이직의도의 영향력을 준다는 부분까지 연구한 부분은 부족할 실정이었다. 이에 본 연구에서는 직무자율성과 잡크래프팅이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는 지 알아보하고자 한다.

선행연구 조사를 통하여 파악되어진 각 변수들을 가지고 직무자율성이 업무만족도, 업무성과, 잡크래프팅에 미치는 영향, 잡크래프팅이 업무만족도, 이직의도, 업무성과에 미치는 영향, 직무자율성, 잡크래프팅에 영향을 받은 업무만족도, 업무성과가 이직의도에 미치는 영향, 그리고 업무만족도가 업무성과에 미치는 영향에 대하여 알아보하고자 하였다.

본 연구는 선행연구에서 확인되어진 직무자율성을 독립변수로 잡크래프팅, 업무만족, 업무성과를 독립변수이자, 종속변수로, 이직의도를 종속변수로 선정하였다. 또한 잡크래프팅이 업무만족도와 업무성과, 그리고 업무만족도가 업무성과에 매개효과를 알아보기 위하여 [그림3-1]과 같이 연구모형을 설정하였다.

[그림3-1] 연구의 프레임워크



### 3.2 연구가설 설정

#### 3.2.1 직무자율성과 잡크래프팅간의 관계

잡크래프팅에 대한 연구가 최근 활발히 진행되면서 잡크래프팅과 직무자율성의 관계에 대한 다수의 연구가 진행되었다. 연구모형에서는 잡크래프팅이 종속변수인 경우와 직무자율성이 종속변수인 상반되어진 연구모형도 확인할 수 있었다.

잡크래프팅과 성과몰입등의 관계에서 직무자율성을 조절효과로 사용한 연구에서는 직무자율성이 잡크래프팅에 관계를 조절하는 효과를 준다는 것을 확인하였다(나기현,2018).

조리 및 식음료 종사원들을 대상으로 한 직무자율성과 잡크래프팅에 관한 연구에서는 직무자율성으로 인하여 잡크래프팅이 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다(김영중,정윤조,2019).

공무원을 대상으로 한 직무자율성관련 연구에서는 직무자율성이 잡크래프팅에 긍정적인 연구를 주는 것으로 확인하였다(성시경,이재완,2019).

이에 본 연구에서는 직무자율성이 잡크래프팅에 유의한 인과관계가 있다는 가설하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1. 직무자율성은 잡크래프팅에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다

### 3.2.2 직무자율성과 업무만족도 간의 관계

직무자율성과 업무만족도의 관계에 관련된 다수의 연구가 진행되었고, 연구결과에 따라 상반된 결과도 보여주시기도 하였다. 외식업 종사자의 직무자율성과 직무만족도에 관한 연구에서는 직무자율성이 잡크래프팅에는 영향을 주지만 직무만족도에는 영향을 주지 않는 결과를 확인하였다(김영중,정운조,2019).

직무자율성이 업무만족, 직무수행의 직접효과를 연구한 부분에서는 직무자율성이 업무만족에 유의한 결과를 주는 것으로 나타났으며(손지현,2020), 영업사원의 직무자율성이 직무만족 및 직무 스트레스 등에 대한 영향을 연구한 연구에서는 직무자율성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인하였다(전혜영, 2018).

직무자율성이 직무개선, 일 열의라는 매개변수를 통해서는 직무만족에 영향을 주는 결과를 확인하였으나, 해당연구에서 직무자율성과 직무만족의 직접효과를 확인 하였을 때는 영향력이 유의하지 않는 것으로 나타났다(권나영,김민수,오인수, 2016).

이에 본 연구에서는 직무자율성이 업무만족도에 유의한 인과관계가 있다는 가설 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2. 직무자율성은 업무만족도에 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미칠 것이다

### 3.2.3 직무자율성과 업무성과의 관계

직무자율성을 기초하여 업무성과를 종속변수로 다양하고 많은 선행연구를 확인하였다. 잡크래프팅과 성과몰입, 업무성과에서 직무자율성을 조절변수로 사용한 연구에서는 직무자율성이 업무성과를 조절하는 관계임을 확인하였다(나기현,2018). 공무원을 대상으로 한 직무자율성과 업무성과에 관한연구에서 독립변수 직무자율성, 종속변수 업무성과, 매개변수 잡크래프팅으로 분석연구 하였을 때 직무자율성은 기존 선행연구들과 마찬가지로 업무성과에 긍정적인 영향을 미쳤다(성시경, 이재완, 2019).

이에 본 연구에서는 직무자율성이 업무성과에 유의한 인과관계가 있다는 가설 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3. 직무자율성은 업무성과에 정(+)<sup>2</sup>의 영향을 미칠 것이다

### 3.2.4 잡크래프팅과 업무만족도의 관계

잡크래프팅에 대한 연구가 최근 진행되면서 잡크래프팅과 다수의 변수들 간의 관계에 대한 선행연구가 진행되었다. 이에 잡크래프팅을 독립변수로 하고 업무만족도를 종속변수로 한 연구가 진행되었음을 확인하였다.

조리 및 식음료 종사원들을 대상으로 한 직무자율성과 잡크래프팅에 관한 연구에서는 잡크래프팅이 업무만족도에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다(김영중,정윤조,2019). 뷰티서비스 종사자의 잡크래프팅과 직무

만족에 대한 연구에서는 뷰티서비스종사자의 잡크래프팅과 직무만족은 직접적인 영향을 미치며, 뷰티서비스종사자의 잡크래프팅이 긍정심리자본을 통해 직무만족에 주는 간접적인 영향도 미치는 것으로 확인 하였다(서현숙,2019).

이에 본 연구에서는 잡크래프팅이 업무만족도에 유의한 인과관계가 있다는 가설하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4. 잡크래프팅은 업무만족도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다

### 3.2.5 잡크래프팅과 업무성과의 관계

잡크래프팅에 대한 연구가 최근 진행되면서 잡크래프팅과 다수의 변수들 간의 관계에 대한 연구가 진행되었다. 이에 잡크래프팅을 독립변수로 하고 업무만족도를 종속변수로 한 연구 및 유사연구가 진행되었음을 확인하였다.

공무원을 대상으로 한 직무자율성관련 연구에서는 잡크래프팅을 조절변수로 사용하였고, 잡크래프팅은 3가지 과업경계변화, 인식경계변화, 관계경계변화라는 하위 변인들을 두고 연구를 진행하였으며, 이에 대한 분석결과는 모든 하위 변인들이 업무성과에 긍정적인 영향력을 나타냄을 확인하였다(성시경,이재완,2019). 잡크래프팅을 독립변수로 하여 성과몰입, 직무성과를 종속변수, 직무자율성을 매개변수로 한 연구에서는 잡크래프팅이 성과몰입에는 직접영향을 미치며, 이 성과몰입은 직무성과에 강한 영향을 미친다고 하였으나, 잡크래프팅이 직무성과에 직접효과에 대해서는 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 확인되어 선행연구와는 차별화된 결론을 확인하였다(나기현,2018).

선행연구에서 차이점을 가지는 결과를 확인하였으며, 본 연구에서는 잡크래프팅과 업무성과에 대한 직접효과가 어떠한 인과 관계임을 검증하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5. 잡크래프팅은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

### 3.2.6 잡크래프팅과 이직의도의 관계

앞서 확인하였듯이 잡크래프팅에 대한 연구가 최근 진행되어짐에 따라, 잡크래프팅과 이직의도에 대한 직접영향에 대한 선행연구는 많지 않음을 확인하였으며, 그 중 중소기업 구성원을 대상으로 잡크래프팅과 이직의도에 관한 연구를 확인할 수 있었다. 해당연구에서는 잡크래프팅의 하위변수인 과업, 인지, 관계에 대한 3가지를 두고 이직의도에 대해 분석하였고, 잡크래프팅이 이직의도에 부의 영향을 미친다는 것을 확인하였다(김영기,2021). 이에 본 연구에서는 잡크래프팅이 이직의도에 유의한 인과관계가 있다는 가설 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H6. 잡크래프팅은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다

### 3.2.7 업무만족도와 업무성과의 관계

다수의 산업분야와 조직에서 업무만족도와 업무성과에 관한 선행연구를 확인하였다. 직무만족과 업무성과간의 관계는 지난 40년 이상 연구되어 왔지만 경로방향에 대해서는 확고한 이론이 정립되어 있지 않다(Judge 등, 2001) 일반적으로 생산성이 높은 사람이 자신의 일에도 행복감을 느끼거나 또는 직무에 만족하는 사람이 높은 생산성을 유지할 것이라고 생각할 수 있다. 그러나 업무 만족과 업무성과간의 관계에 대한 선행연구는 다양한 결과를 보여주고 있다. 업무만족이 업무성과에 영향을 준다는 것은 실증적인 분석에 대한

논란에도 불구하고 대부분의 학자들이 인정하고 있으며, 직무만족은 그 결과가 근로자가 소속된 기업이나 조직의 성과에 매우 중요한 영향을 미치므로 기업과 조직을 경영하는 입장에서는 직무만족도를 제고하기 위해 많은 노력을 기울이고 있다고 하였다(이영면, 2008).

성과측정시스템의 상호작용적 이용과 업무성과를 연구한 선행연구에서는 업무성과라는 종속변수에 업무만족이라는 매개변수를 이용하여 분석을 하였다. 이에 업무만족은 업무성과에 유의한 영향을 주는 것을 확인하였다(전용대, 2015).

이에 본 연구에서는 업무만족도와 업무성과에 대한 어떠한 인과 관계임을 검증하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H7. 업무만족도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

### 3.2.8 업무만족도와 이직의도의 관계

다수의 산업분야와 조직에서 업무만족도와 이직의도에 관한 선행연구를 확인하였을 때 상반되어지는 결과들 또한 확인할 수 있었다. 프렌차이즈 베이커리 종사원의 직무만족과 이직의도를 연구한 선행연구를 살펴보면, 프랜차이즈 베이커리 종사원들의 직무특성인 기술의 다양성, 직무중요성, 직무자율성과 이직으로의 영향관계를 분석하였고, 3개요인 모두 이직의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것을 확인 하였다(유주연, 2016). 소방관련 종사자들을 대상으로 직무스트레스를 독립변수, 직무만족을 매개변수, 그리고 이직의도를 종속변수로 하는 연구를 확인할 수 있었으며, 직무만족을 위한 하위 변수들의 차이에 따라 직무만족이 이직의도에 상반되는 영향을 주는 것을 확인하였다. 일 자체에 대한 직무만족, 승진에 대한 직무만족과 같은 경우는 이직의도에 영향

을 주지 못한 반면, 임금과 조직분위기에 의한 직무만족은 이직의도에 부의 영향을 미치는 것으로 확인하였다(임경연, 2021).

카지노 종사자들을 대상으로 감정노동을 독립변수, 직무스트레스를 매개변수, 그리고 직무만족, 이직의도를 종속변수로 한 연구에서 각 종속변수의 직접관계를 살펴본 결과 직무만족은 이직의도에 영향을 주는 것으로 확인하였다(허태구, 2019).

이러한 다양한 산업분야에서의 선행연구를 확인하여 본 연구에서는 업무만족도와 이직의도에 대한 어떠한 인과 관계임을 검증하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H8. 업무만족도는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다

### 3.2.9 업무성과와 이직의도의 관계

다수의 산업분야와 조직에서 업무성과와 이직의도에 관한 선행연구를 확인하였다. 콜센터산업에 종사하는 구성원들을 대상으로 한 연구에서는 직무성과가 이직의도에 영향을 분석한 결과 부의 영향을 준다는 것을 확인하였다(정경숙, 2017). 특급 호텔 종사원을 대상으로 한 연구에서는 호텔종사원의 업무성과가 높을수록 이직의도는 낮아질 것이라는 가설이 채택되어 짐으로 업무성과와 이직의도는 관계성을 가지고 있음을 확인하였다(이도향, 2011).

이에 본 연구에서는 업무성과와 이직의도에 대한 어떠한 인과 관계임을 검증하고자 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H9. 업무성과는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다

### 3.3 연구방법

#### 3.3.1 연구대상 및 자료의 수집

본 연구는 설문지를 측정도구로 사용하여 외식프랜차이즈 기업(가맹본부)에 재직 중인 직장인을 대상으로 온라인과 오프라인(서면설문지)을 통해 2021년 10월 4일부터 2021년 10월 17일까지 2주간 조사를 진행하였으며, 이를 통해 255부의 설문을 회수하였다. 이중 불성실응답으로 판단되어지는 10부를 제거하고 최종 245부를 분석 자료로 활용하였다.

#### 3.3.2 설문지의 구성

본 연구는 외식프랜차이즈 기업(가맹본부)에 재직 중인 직원들이 인식하는 외식프랜차이즈업계 내의 기업의 직무자율성, 잡크래프팅, 직무만족도, 업무성과, 이직의도를 조사하고 그 변수들 간의 관계와 영향을 실증적으로 분석하는데 목적으로 하고 있다. 이를 위한 측정 도구인 설문은 선행연구를 바탕으로 총 50문항을 사용하였다. 각 문항은 직무자율성 9문항, 잡크래프팅 10문항, 직무만족 7문항, 업무성과 7문항, 이직의도 7문항 그리고 일반사항 10문항으로 구성하였다. 일반사항을 제외한 모든 개별설문문항은 5점 척도의 리커트 척도를 사용 하여 측정하였다.

각 직무자율성, 잡크래프팅, 업무만족도, 업무성과, 이직의도에 대한 조작적 정의는 <표3-1>과 같이 정의하였다.

〈표3-1〉 변수의 조작적 정의

변수	개념적 정의	조작적 정의	선행연구
직무 자율성	업무를 진행함에 있어 구성원에게 허용된 자율, 독립된 재량권의 정도	업무주도성	성시경, 이재 완(2019) 권나영, 김민 수, 오인수(2 016)
		결정에 대한 참여도	
		업무결정에 대한 자율성	
		업무수행의 자율성	
		조직 내 권한위임	
		업무수행순서의 자율성	
		업무마감의 자율성	
		업무방식에 대한 자율성	
		조직 내 자율성 인지	
		잡 크래 프팅	
문제해결의 의지			
경계극복 계획성			
신규프로세스 적용에 대한 적극성			
잡크래프팅에 대한 이해도			
직무와 삶의 관계			
삶의 목표와 직무와의 관계			
관계의 경계성(동료)			
관계의 경계성(상사)			
과업의 경계성			

변수	개념적 정의	조작적 정의	선행연구
업무 만족도	업무만족라고 함은 업무를 수행하면서 만족하는 정도	보편적 업무만족도	권나영,김민 수,오인수(2 016)
		기대치에 대한 만족도	
		업무에 대한 성취도	
		업무에 대한 흥미도 1	
		업무에 대한 흥미도 2	
		업무에 대한 지속성 의지	
업무 성과	조직의 목표를 달성 하기 위하여 조직 구성원이 부여된 업무를 수행하여 이루어낸 결과 또는 실적	성과달성률 (개인척도중심)	성시경,이재 완(2019)
		업무수행도	
		업무책임감	
		조직의 업무평가	
		조직의 평가보상	
		업무와 조직방향성의 일치도	
이직 의도	조직을 자발적으로 이탈 하려는 의도 이며, 조직을 떠나려 는 심리적인 행동	조직기대와 개인달성의 일치도	최병권 (2013)
		자발적 이직의도	
		조건부 이직의도 1	
		조건부 이직의도 2	
		現 이직 준비도	
		現 직무이탈의도	
이직 준비도			
	이직 준비도 및 의향		
	일반특성	10	
	합계	50	

〈표3-2 설문지 구성〉

설문항목		문항수	척도
독립변수	직무자율성	9	
독립변수 & 종속변수	잡크래프팅	10	5점 등간척도
	업무만족도	7	
	업무성과	7	
종속변수	이직의도	7	
	일반특성	10	명목척도
합계		50	

## IV. 연구 결과

### 4.1 기초통계분석

#### 4.1.1 표본의 일반적 특성분석결과

표본의 일반적 특성은 <표4-1>와 같다. 성별로는 남성 71%, 여성 29%로 남성근무자가 많은 것으로 나타났다. 연령은 10년 단위로 분류하여 설문한 결과 20대 17%, 30대 47%, 40대 31%, 50대 5%로 나타났으며, MZ세대라 할 수 있는 20대,30대(63%)의 연령층이 과반이상을 차지하고 있는 형태를 확인할 수 있었으며 젊은 연령층이 다른 업계보다는 많다는 것을 확인할 수 있었다. 하지만 50대 이상의 연령대 재직자는 5%로 50대 이후에는 빠르게 외식프랜차이즈 가맹본부 빠져나가는 형태도 확인하였다. 학력은 고등학교 졸업 20%, 2~3년제 대학 재학 및 졸업 25%, 4년제 대학 재학 및 졸업 46%,대학원이상 학위 9%로 나타났다. 근무형태는 정규직과 비정규직으로 구분 하였으며, 정규직 96%, 비정규직 4%로 확인하였고, 외식프랜차이즈 가맹본부의 고용형태는 정규직이 대부분이라는 부분을 확인하였다. 현직장 근무 기간은 1년 미만 25%, 1~3년 미만 26%, 3~5년 미만 20%, 5~10년 미만 18%, 10년 이상 11%로 3년 미만 근무자 비중이 과반을 (51%) 넘는 비중을 가지고 있음을 확인하였다. 외식 FC업계에 대한 근무기간은 1년 미만 16%, 1~3년 미만 11%, 3~5년 미만 20%, 5~10년 미만 23%, 10년 이상 30%로 업계 내에 근무기간은 긴 것으로 확인하였다. 종사 직무에 대한 질문에서는 가맹본부의 주요업무를 총 6가지로 나누어 설문하였다. 가맹관리 및 SV업무 28%, 가맹영업 11%, 가맹교육 7%, R&D 8%, 마케팅(브랜드관리) 15%, 경영지원 및 관리 35%로 나타났다. 이직경험이나 이직의향이 있는지에 대한 설문에서는 있다 79%, 없다 21%로 확인하였으며, 많은 응답자가 이직 경험을 했거나 이직의향이 있는 것으로 확인하였다. 이직경험이 있거나 이직의향이 있는 설문자(193명)에게 그에 대한 이유를 설문하였으며, 급여 4%,

복리후생 7%, 조직원들과의 관계7%, 자기계발 기회부족 9%, 회사의 운영방향성 불만 11%, 오퍼리스크 7%, 회사의 비전제시 부족 9%, 사무환경 및 출퇴근환경 6%인 것을 확인하였다.

〈표4-1 표본특성〉

변수	특성	빈도	N(%)
성별	남	174	71%
	여	71	29%
연령	20대	41	17%
	30대	116	47%
	40대	75	31%
	50대	13	5%
학력	고등학교졸업	48	20%
	2~3년제 대학 재학 / 졸업	62	25%
	4년제 대학 재학 / 졸업	113	46%
	대학원 이상	22	9%
근무형태	정규직	235	96%
	비정규직	10	4%
현직장 근무기간	1년 미만	62	25%
	1~3년 미만	64	26%
	3~5년 미만	48	20%
	5~10년 미만	44	18%
	10년 이상	27	11%

변수	특성	빈도	N(%)
외식 FC업체 근무기간	1년 미만	39	16%
	1~3년 미만	28	11%
	3~5년 미만	48	20%
	5~10년 미만	56	23%
	10년 이상	74	30%
직무	가맹관리 / SV	68	28%
	가맹영업	28	11%
	가맹교육	7	3%
	R&D	20	8%
	마케팅(브랜드관리)	36	15%
	경영지원 / 관리	86	35%
이직경험 및 이직의향	있다	193	79%
	없다	52	21%
이직사유	급여	58	24%
	복리후생	16	7%
	조직원들과의 관계(상사 / 동료와의불화)	16	7%
	자기계발 기회부족	21	9%
	회사의 운영방향성 불만	26	11%
	오너리스크	18	7%
	회사의 비전제시 부족	23	9%
	사무환경 및 출퇴근 환경	15	6%

#### 4.1.2 기술통계량분석

측정변수에 대한 기술통계량분석 결과는 <표4-2>와 같다. 표준편차 3이상 왜도 절대값 3이상, 첨도 절대값 8이상이 없어 개별 측정변수들은 정규분포를 하는 것으로 확인되었다(추재엽,2017)

<표4-2> 개별 측정변수의 기술통계량 분석 결과

	N	평균	표준 편차	왜도		첨도	
				통계	표준 오차	통계	표준 오차
Q11	245	4.012	.8419	-.563	.156	.146	.310
Q12	245	3.980	.9558	-.953	.156	.838	.310
Q13	245	3.710	.9802	-.339	.156	-.536	.310
Q14	245	4.008	.8396	-.811	.156	.985	.310
Q16	245	4.176	.8284	-1.079	.156	1.637	.310
Q17	245	3.918	.9503	-.847	.156	.669	.310
Q18	245	3.788	.9254	-.504	.156	-.099	.310
Q19	245	3.796	.9872	-.663	.156	.103	.310
Q21	245	3.706	.9769	-.525	.156	-.029	.310
Q22	245	3.845	.8100	-.455	.156	.342	.310
Q23	245	3.331	.9457	-.031	.156	-.268	.310
Q24	245	3.771	.9171	-.334	.156	-.258	.310
Q25	245	4.073	.8165	-.728	.156	.657	.310
Q210	245	3.869	.9095	-.398	.156	-.364	.310
Q31	245	3.735	.8535	-.378	.156	.368	.310
Q32	245	3.600	1.0098	-.408	.156	-.371	.310
Q33	245	3.910	.8778	-.630	.156	.357	.310

	N	평균	표준 편차	왜도		첨도	
				통계	표준 오차	통계	표준 오차
Q34	245	3.584	.9267	-.325	.156	-.061	.310
Q35	245	3.698	.8955	-.299	.156	-.306	.310
Q36	245	4.024	.8867	-.688	.156	.133	.310
Q37	245	4.041	.8579	-.628	.156	-.045	.310
Q44	245	3.563	.9415	-.511	.156	.268	.310
Q45	245	3.245	1.0027	-.286	.156	.002	.310
Q46	245	3.641	.8307	-.369	.156	.491	.310
Q47	245	3.571	.8347	-.378	.156	.600	.310
Q51	245	3.339	1.2689	-.380	.156	-.812	.310
Q52	245	3.559	1.2969	-.626	.156	-.650	.310
Q53	245	3.343	1.2823	-.322	.156	-.916	.310
Q54	245	2.706	1.2849	.283	.156	-.929	.310
Q55	245	2.837	1.2504	.072	.156	-.932	.310
Q56	245	2.151	1.2922	.876	.156	-.403	.310
Q57	245	3.057	1.3447	-.176	.156	-1.109	.310

#### 4.1.3 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구에서 사용되어진 변수들의 타당도 검증을 위해 직무자율성, 잡 크래프팅, 업무만족도, 업무성과, 이직의도에 대하여 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 측정변수는 구성요인을 추출하기 위하여 주성분분석(principle component analysis)을 사용하였으며, 요인적재치의 단순화를 위하여 직교회전방식(varimax)을 채택하였으며, 변수 기준은 고유값 1.0이상, 요인 적재시 0.4이상을 기준으로 하였다. 설명된 총 분산은 00.00%로 나타났으며, 전체적으로 선행연구 결과와 동일하게 5개의 요인으로 추출되었다. 추출요인은 직무

자율성, 직무만족도, 이직의도, 잡크래프팅, 업무성으로 정하였다 제거된 항목은 직무자율성 1개 문항, 잡크래프팅 4개 문항, 업무성과 3개 문항이며, 직무만족도와 이직의도에서는 제거된 항목은 없었으며, 이에 따라 직무자율성은 8개문항, 직무만족도 7개 문항, 이직의도 7개 문항, 잡크래프팅 6개 문항, 업무성과 4개 문항을 채택하여 분석에 이용하였다.

각 변수에 대한 Cronbach의  $\alpha$  값은 .867 ~ .896의 신뢰성 값을 준 직무자율성, 직무만족도, 이직의도, 잡크래프팅은 신뢰성이 높은 것 (Cronbach의  $\alpha > 0.8$ )으로 확인하였고, Cronbach의  $\alpha$  값이 .798을 나타낸 업무성과는 신뢰성이 양호(Cronbach의  $\alpha > 0.7$ ) 한 것으로 확인하였으며, 분석결과는 표<4-3>과 같다.

<4-3> 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석

	제거번호	구성요소				
		1	2	3	4	5
직무자율성	Q18	.752				
	Q14	.742				
	Q17	.727				
	Q16	.707				
	Q13	.690				
	Q12	.640				
	Q11	.624				
	Q19	.619				
	Q15					
직무만족도	Q37		.768			
	Q35		.764			
	Q33		.728			
	Q36		.723			
	Q34		.678			
	Q32		.664			
	Q31		.628			
이직의도	Q54			.828		
	Q52			.809		
	Q57			.803		
	Q51			.798		
	Q55			.719		
	Q56			.694		
	Q53			.685		

		구성요소					
		제거번호	1	2	3	4	5
잡크래프팅	Q21					.831	
	Q22					.748	
	Q23					.712	
	Q24					.678	
	Q25					.626	
	Q210					.589	
		Q26					
		Q27					
		Q28					
		Q29					
업무성과	Q45						.633
	Q44						.628
	Q47						.561
	Q46						.539
		Q41					
		Q42					
		Q43					
Eigen value 값			10.168	4.566	2.178	1.788	1.433
설명된 분산(%)			15.111	14.869	13.632	11.910	7.395
누적된 분산(%)			15.111	29.979	43.612	55.521	62.917
Cronbach의 $\alpha$			.881	.896	.889	.867	.798

#### 4.1.4 확인적 요인분석

본 연구에서 사용할 변수에 대하여 직무자율성, 잡크래프팅, 업무만족도, 업무성과, 이직의도에 대하여 구성개념들 간의 가설관계를 분석하기에 앞서 각 측정변수들의 단일차원성을 검정하였다. 자료의 적합도를 검정하기 위하여  $\chi^2$ , CMIN/DF, GFI, AGFI, NFI, IFI, CFI, RMR, RMSEA 지수를 사용하였으며 적합도에 대한 판단 기준은 <표 4-4>의 값을 적용하였다(송지준, 2014; 우종필, 2012). 적합도를 향상시키기 위하여 SMC(Squared Multiple

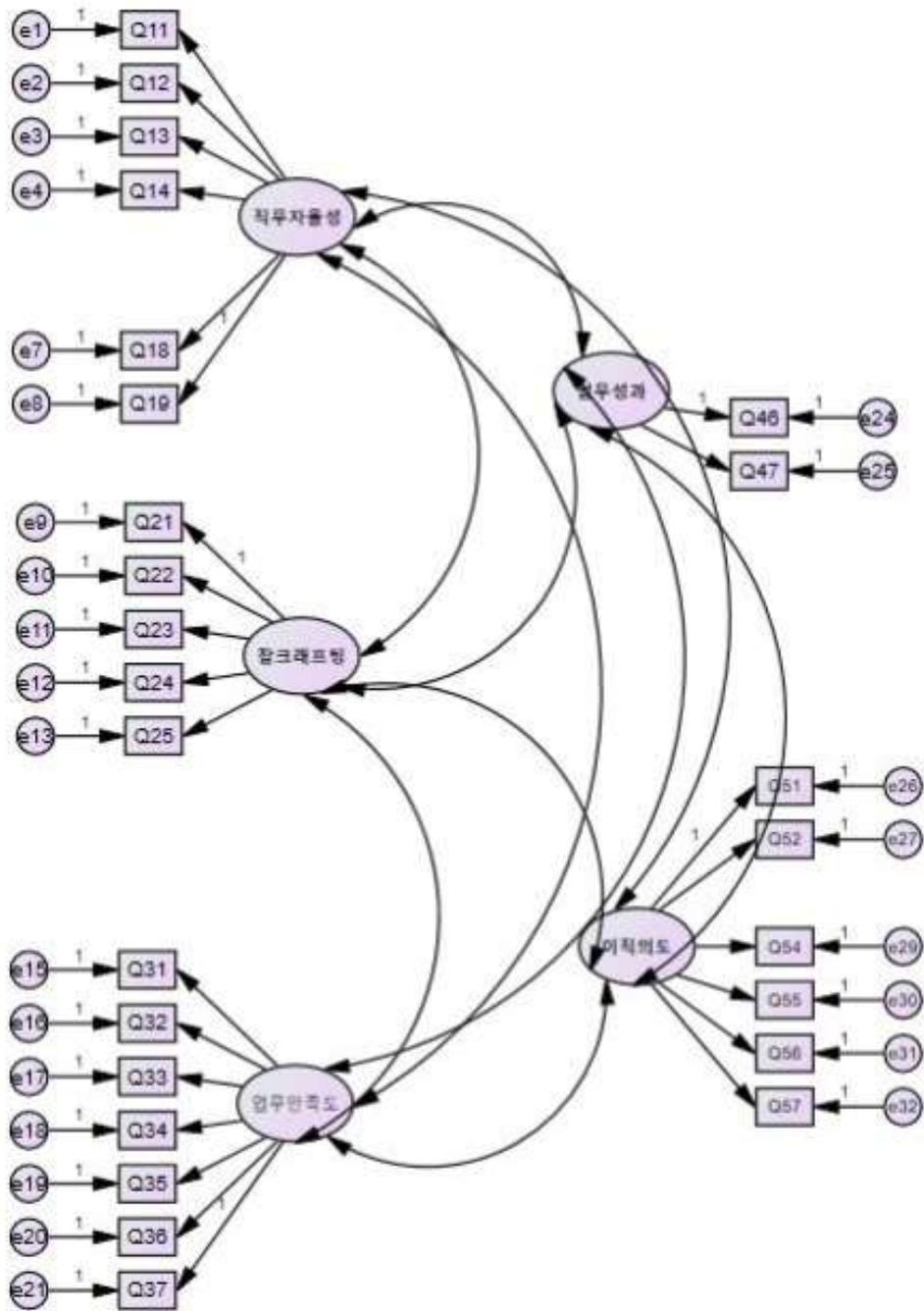
Correlation) 값을 기준으로 차례로 제거하는 과정을 설정하였다(우종필, 2012). SMC(Squared Multiple Correlation)값의 기준은 0.4에 미달하는 항목을 제거대상으로 설정하였다. 추가적으로 RMR은 잔차평균을 자승하고 이를 합한 후 이중근을 취한 값이며 표본자료에 의해 모델이 설명할 수 없는 분산/공분산 크기를 의미하고, 값이 작을수록 좋다(송왕제,2019). 일반적으로 0.05 이하를 우수한 것으로 보며, 0.1 이하의 경우 수용가능하다고 본다(송왕제,2019).

〈표 4-4〉 적합도 판단기준

적합도 지수	일반적 수용기준	본 연구에서의 적용기준
$\chi^2$ 검정	$P > .05$	
CMIN/DF	3이하 우수	3 이하
GFI	.9이상 우수	.9 이상
CFI	.9이상 우수	.9 이상
AGFI	.85 이상 우수 .8 이상 어느 정도 우수	.85 이상
IFI	.9 이상 우수	.9 이상
TLI	.9 이상 우수	.9 이상
NFI	.9 이상 우수	.9 이상
RMR	.05 이하 우수 .01이하 수용가능	.01이하 수용가능
RMSEA	.05 이하 우수 .08 이하 어느 정도 우수 .1 이하 보통수준 .1 이상 수용불가	.08 이하

측정모형의 적합도를 확인하고자 직무자율성에 대한 확인적 요인분석을 실시한 결과와 모형은 다음 <그림4-1><표4-5><표4-6>와 같다.

<그림4-1> 확인적 요인분석 모형



확인적 요인분석을 실시한 결과 적합도 지수 ( $\chi^2 = 633.494$ ,  $DF = 289$ ,  $P = 0.000$ ,  $CMIN/DF = 2.192$ ,  $GFI = 0.824$ ,  $AGFI = 0.786$ ,  $CFI = 0.905$ ,  $IFI = 0.906$ ,  $RMR = 0.57$ ,  $RMSEA = 0.70$ )들 중에서  $CMIN/DF$ ,  $CFI$ ,  $IFI$ ,  $RMSEA$ 가 <표4-4의> 기준을 충족하므로 적합하다고 할 수 있다.

<표4-5> 확인적 요인분석 결과

적합도 지수	측정치	판단기준	판단
$\chi^2$	633.494		
DF	289		
P	0.000	0.5이상	
CMIN/DF	2.192	3이하	적합
GFI	0.824	.9 이상	
AGFI	0.786	.8 이상	
CFI	0.905	.9 이상	적합
IFI	0.906	.9 이상	적합
NFI	0.840	.9 이상	
RMR	0.57	.1 이하	적합
RMSEA	0.70	.08 이하	적합

확인적 요인분석 결과 직무자율성의 8개 문항중 2개 문항제거 (Q16, Q17)하여 6개 문항, 잡크래프팅의 6개 문항중 1개 문항제거(Q210) 하여, 5개문항, 업무만족도의 7개 문항중 제거문항 없음, 업무성과의 4개 문항중 2개 문항제거(Q44, Q45)하여 2개문항, 이직의도의 7개문항중 1개 문항제거 (Q53)하여 유효값을 확인하였다.

〈표4-6〉 확인적 요인분석

구성 개념	측정 변수	요인 적재치	표준화된 요인 적재치	t값	p값	SMC
직무자율성	Q19	1.000	0.650			0.422
	Q18	1.039	0.720	9.571	***	0.518
	Q14	0.969	0.740	9.786	***	0.548
	Q13	1.188	0.777	10.164	***	0.604
	Q12	1.005	0.674	9.073	***	0.455
	Q11	1.009	0.769	10.076	***	0.591
잡크래프팅	Q25	0.673	0.640	10.250	***	0.409
	Q24	0.909	0.769	12.789	***	0.592
	Q23	0.857	0.703	11.466	***	0.495
	Q22	0.908	0.870	14.793	***	0.758
	Q21	1.000	0.795			0.631
업무만족도	Q37	1.000	0.699			0.489
	Q36	0.947	0.640	9.394	***	0.410
	Q35	1.243	0.833	12.034	***	0.693
	Q34	1.136	0.735	10.719	***	0.541
	Q33	1.158	0.791	11.484	***	0.626
	Q32	1.295	0.769	11.184	***	0.592
업무성과	Q31	1.059	0.744	10.841	***	0.554
	Q46	1.000	0.777			0.604
이직의도	Q47	1.114	0.862	12.264	***	0.742
	Q51	1.000	0.774			0.598
	Q52	0.964	0.729	11.768	***	0.532
	Q54	1.152	0.880	14.611	***	0.774
	Q55	0.913	0.717	11.527	***	0.513
	Q56	0.833	0.633	10.004	***	0.401
	Q57	1.104	0.806	13.236	***	0.650

〈표4-7〉 변수정제 결과 요약

구분		직무자율성	잡크래프팅	업무만족도	업무성과	이직의도
탐색적 요인분석	최초 문항	Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 Q19	Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q210	Q31 Q32 Q33 Q34 Q35 Q36 Q37	Q41 Q42 Q43 Q44 Q45 Q46 Q47	Q51 Q52 Q53 Q54 Q55 Q56 Q57
	제거 문항	Q15	Q26 Q27 Q28 Q29	-	Q41 Q42 Q43	-
	정제 문항	Q11 Q12 Q13 Q14 Q16 Q17 Q18 Q19	Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q210	Q31 Q32 Q33 Q34 Q35 Q36 Q37	Q44 Q45 Q46 Q47	Q51 Q52 Q53 Q54 Q55 Q56 Q57
확인적 요인분석	제거 문항	Q16 Q17	Q210	-	Q44 Q45	Q53
	최종 문항	Q11 Q12 Q13 Q14 Q18 Q19	Q21 Q22 Q23 Q24 Q25	Q31 Q32 Q33 Q34 Q35 Q36 Q37	Q46 Q47	Q51 Q52 Q54 Q55 Q56 Q57

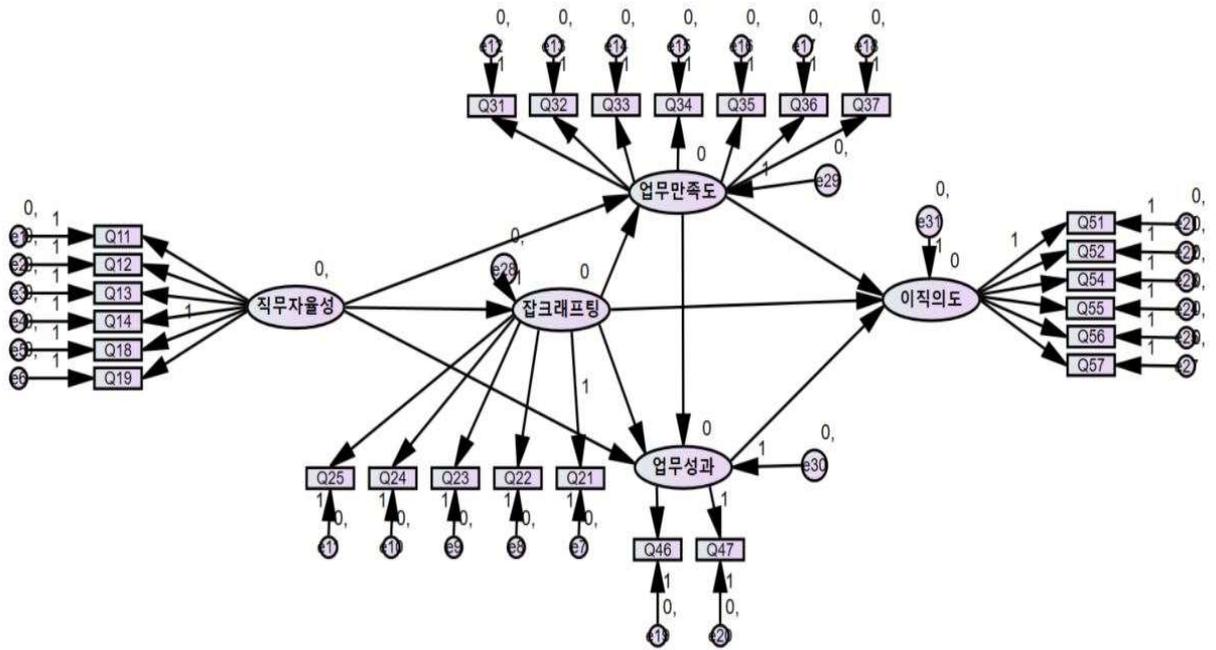
## 4.2 연구모형 분석

### 4.2.1 연구모형 적합도 분석

측정모델의 적합성, 신뢰성, 타당성이 모두 확인되었으므로, 연구가설을

검증하기 위하여 연구모형의 적합도를 평가하였다. 변수 정제과정을 거친 연구 모형 [그림4-1]과 같다.

[그림4-2]연구모형



연구모형의 적합도를 분석한 결과는 <표4-00>과 같이  $\chi^2 = 633.515$ ,  $DF = 290$ ,  $P = 0.000$ ,  $CMIN/DF = 2.185$ ,  $GFI = 0.824$ ,  $AGFI = 0.787$ ,  $CFI = 0.905$ ,  $IFI = 0.906$ ,  $NFI = 0.840$ ,  $RMR = 0.057$ ,  $RMSEA = 0.070$ 으로 나타났으며, 일부 적합도 지수가 기준에 미달하나  $CMIN/DF$ ,  $CFI$ ,  $IFI$ ,  $RMR$ ,  $RMSEA$  등의 적합도 지수가 기준을 충족하므로 측정모형 변수들의 인과관계를 설명하기에 적합하다고 할 수 있다.

〈표4-8〉연구모형 적합도 분석결과

적합도 지수	측정치	판단기준	판단
$\chi^2$	633.515		
DF	290		
P	0.000	P>.05	
CMIN/DF	2.185	3이하	적합
GFI	0.824	.9 이상	
AGFI	0.787	.8 이상	
CFI	0.905	.9 이상	적합
IFI	0.906	.9 이상	적합
NFI	0.840	.9 이상	
RMR	0.057	.01 이하	적합
RMSEA	0.070	.08 이하	적합

#### 4.2.2 가설 검증

본 연구의 경로분석을 통한 가설검증 결과는 〈표4-9〉과 같다. 연구모형에 따라 설정한 가설들의 실증분석 결과를 확인 할 수 있다.

직무자율성은 잡크래프팅에 정(+)의 영향을 미칠 것이다(가설 H2)의 연구 모형에 대한 분석결과는 표준화 계수 0.672(P=0.000), T값 = 8.504 으로 통계적인 유의한 영향관계를 나타내므로 채택할 수 있다.

직무자율성은 업무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다(가설 H1)의 연구 모형에 대한 분석결과는 표준화 계수 0.322(P=0.000), T값 = 3.388 으로 통계적인 유의한 영향관계를 나타내므로 채택할 수 있다.

직무자율성은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.(가설 H3)의 연구 모형에 대한 분석결과는 표준화 계수 0.420(P=0.000), T값 = 4.764 으로 통계적인 유의한 영향관계를 나타내므로 채택할 수 있다.

잡크래프팅은 업무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.(가설 H4)의 연구모형에 대한 분석결과는 표준화 계수 0.298(P=0.001), T값 = 3.207 으로 통계적인 유의한 영향관계를 나타내므로 채택할 수 있다.

잡크래프팅은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.(가설 H6)의 연구모형에 대한 분석결과는 표준화 계수 0.294(P=0.000), T값 = 3.519 으로 통계적인 유의한 영향관계를 나타내므로 채택할 수 있다.

잡크래프팅은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.(가설 H5)의 연구모형에 대한 분석결과는 표준화 계수 0.110(P=0.000), T값 = 1.076 으로 통계적인 유의한 영향관계를 나타내지 않아 기각한다.

업무만족도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.(가설 H9)의 연구모형에 대한 분석결과는 표준화 계수 0.255(P=0.001), T값 = 3.279 으로 통계적인 유의한 영향관계를 나타내므로 채택할 수 있다.

업무만족도는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.(가설 H7)의 연구모형에 대한 분석결과는 표준화 계수 -0.656(P=0.000), T값 = -6.549 으로 통계적인 유의한 영향관계를 나타내므로 채택할 수 있다.

업무성과는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.(가설 H8)의 연구모형에 대한 분석결과는 표준화 계수 0.280(P=0.017), T값 = 2.377 으로 통계적인 유의한 영향관계를 나타내므로 채택할 수 있다.

<표4-9>경로분석을 통한 가설검정결과

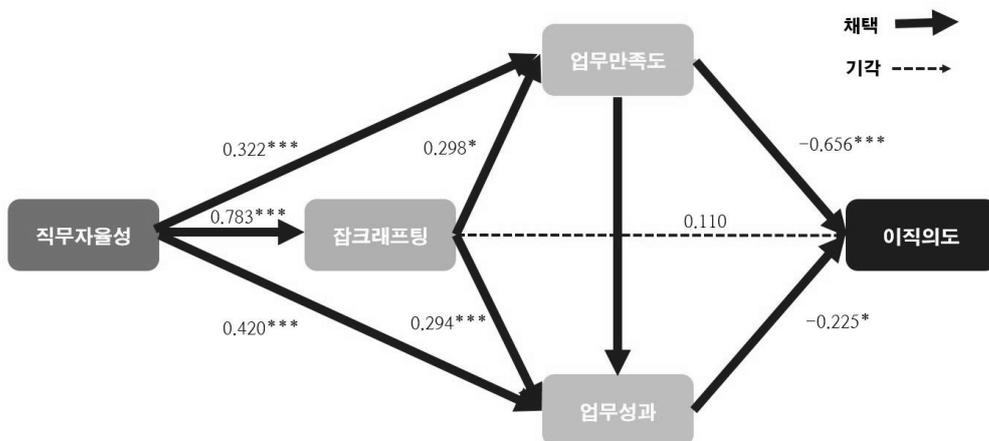
가설	경로	표준화 계수	비표준화 계수	T값	P	채택 여부
H1	직무자율성 → 잡크래프팅	0.672	0.783	8.504	***	채택
H2	직무자율성 → 업무만족도	0.322	0.307	3.388	***	채택
H3	직무자율성 → 업무성과	0.420	0.453	4.764	***	채택
H4	잡크래프팅 → 업무만족도	0.298	0.244	3.207	0.001	채택

가설	경로	표준화 계수	비표준 화계수	T값	P	채택 여부
H5	잡크래프팅 → 업무성과	0.294	0.272	3.519	***	채택
H6	잡크래프팅 → 이직의도	0.110	0.139	1.076	0.282	기각
H7	업무만족도 → 업무성과	0.225	0.255	3.279	0.001	채택
H8	업무만족도 → 이직의도	-0.656	-1.013	-6.549	***	채택
H9	업무성과 → 이직의도	0.280	0.382	2.377	0.017	채택

#### 4.2.3 가설검증 결과 요약

본 연구에 대한 가설검증에 대한 결과를 요약하면 <그림4-3> <표4-10>과 같다.

<그림4-3> 연구모형에 대한 검증 결과



〈표4-10〉 가설 검증에 대한 결과

구분	가 설	채택 여부
H1	직무자율성은 잡크래프팅에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2	직무자율성은 업무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3	직무자율성은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H4	잡크래프팅은 업무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H5	잡크래프팅은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H6	잡크래프팅은 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H7	업무만족도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H8	업무만족도는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H9	업무성과는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택

본 연구결과 첫 번째로 직무자율성은 업무만족도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구 결과는 선행연구 손지현(2020), 전해영(2018), 성시경,이재완(2019)과 동일한 의미로 해석되어 질 수 있는 결과로 특히 성시경,이재완(2019)의 연구대상인 공무원 조직과 외식프랜차이즈 조직도 차이에도 불구하고 직무자율성이 업무만족도에 영향을 준다는 것을 확인할 수 있다. 물론, 김영중,정윤조(2019), 권나영, 김민수, 오인수(2016)의 연구결과와는 상이한 결과 치를 확인 할 수 있었다.

두 번째로 직무자율성은 잡크래프팅에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 선행연구 김영중, 정윤조(2019)와 동일한 의미로 해석되어 질수 있는 결과로, 해당 선행연구가 조리 및 식음료 종사원들을

대상으로 한 연구임에 따라 외식프랜차이즈 종사자들과 같은 산업에서 근무하는 조직구성원들로 해당 연구가 외식프랜차이즈 관련 업무 종사자들에게는 직무자율성이 잡크래프팅에 영향을 준다고 해석할 수 있다.

세 번째로 직무자율성은 업무성과에 정(+)<sup>의</sup> 영향을 미치는 것으로 나타났다. 선행연구 나기현(2018), 성시경, 이재완(2019)에서 직무자율성이 업무성과에 긍정적 영향을 줬음을 확인했고, 해당 결과와 동일한 값을 얻었다고 할 수 있다.

네 번째로 잡크래프팅을 독립변수로 하여 업무만족도, 이직의도, 업무성과를 종속변수로 검증을 진행하였고, 그 중 잡크래프팅은 업무만족도에 정(+)<sup>의</sup> 영향을 미칠 것이라는 가설은 유의한 것으로 나타났다. 선행연구 김영중, 정윤조(2019), 서현숙(2019)에서 잡크래프팅이 업무만족도에 긍정적인 영향을 줄 것이라고 확인 한바, 업계, 산업은 상이해도 해당 가설은 유의한 것으로 확인하였다.

잡크래프팅이 이직의도에 부(-)<sup>의</sup> 영향에 대해서는 영향력이 없는 것으로 확인이 되었다. 김영기(2021)의 선행연구에서는 잡크래프팅이 이직의도에 유의한 영향을 준다는 것을 확인했지만, 본 연구에서는 영향력이 없는 것으로 확인 되어 해당 가설을 기각하였다.

잡크래프팅이 업무성과에 정(+)<sup>의</sup> 영향을 미치는 것으로 나타났다. 선행연구 성시경, 이재완(2019), 나기현(2018)에서 잡크래프팅은 업무성과에 영향을 주는 것으로 확인하였고, 특히 성시경, 이재완(2019) 연구에서는 잡크래프팅의 하위단계인 과업경계변화, 인식경계변화, 관계경계변화의 모든 하위변수가 업무성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 확인하였다. 이에 본 연구의 잡크래프팅이 업무성과에 정(+)<sup>의</sup> 영향을 주는 가설은 상당히 유의한 것으로 확인하였다.

다섯 번째로 이직의도를 종속변수로 하여 업무만족도와 업무성과에 대한 검증을 진행하였고, 업무만족도가 이직의도에 부(-)<sup>의</sup> 영향을 미치는 것으로 나타났다. 선행연구 허태구(2019)의 가설과 같은 동일한 결과를 얻었으며, (유주연,2016), 임경연(2021)의 선행연구와는 부분적 차이를 보이는 결과를 확인하였다.

업무성과가 이직의도에 부(-)의 영향에 대한 가설은 영향력이 있는 것으로 확인 되었다. 선행연구 정경숙(2017), 이도향(2011)에서 확인 한 결과와 산업군을 차이는 가지지만 동일한 결과 값을 확인 할 수 있다.

마지막으로 업무만족도가 업무성과에 영향력에 대한 가설로서 본 연구에서는 업무만족도가 업무성과에 긍정적인 영향을 주는 것으로 확인하였다. 해당 연구는 오랜 기간 진행되고 있지만 확고한 이론이 정립되어 있지 않은 상태로 (Judge 등, 2001) 선행연구 이영면(2008), 전용대(2015)에서 업무만족은 업무성과에 긍정적 영향을 주는 내용과 동일함을 확인하였다.

## V. 결 론

### 5.1 연구결과

본 연구에서는 외식프랜차이즈 기업, 가맹본부 종사자를 한정하여 직무자율성, 잡크래프팅이 이직의도에 미치는 영향에 대하여 알아보고자 하였다. 본 연구는 선행연구 조사를 통하여 확인되어진 직무자율성을 독립변수, 잡크래프팅, 업무만족도, 업무성과를 독립변수이자 종속변수 이직의도를 종속변수로 선정하였고, 각 변수간의 영향관계를 알아보기 위해 실증 분석을 하고, 다음과 같은 연구 결과를 확인 하였다.

첫째, 직무자율성이 잡크래프팅, 업무만족도, 업무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 외식프랜차이즈 기업 내에서 직무자율성이 잡크래프팅, 업무만족, 업무성과에 영향력을 가지고 있다는 것을 확인하였다.

직무자율성이 잡크래프팅에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 이는 외식프랜차이즈 구성원들에게 허용된 자율, 독립된 재량권과 같은 직무자율성(Hackman&Oldham,1975)이 과업적, 관계적, 인지적 경계변화를 통해 구성원이 자율적으로 역량을 향상시키는 잡크래프팅(Wezesnieski and Dutton, 2001)에 영향을 준다고 해석할 수 있다.

직무자율성이 업무성과에 영향력을 미치는 것을 확인함으로써, 업무성과라는 회사의 시스템을 통해 관리되어지는 정량적, 정성적인 지표들(이나경,황순택,2010)도 구성원 개개인에게 직무자율성을 부여함으로써 업무성과에 긍정적으로 영향을 준다고 해석할 수 있다.

두 번째는 잡크래프팅이 업무만족도, 업무성과, 이직의도, 미치는 영향에 대한 가설로 잡크래프팅이 업무만족도, 업무성과에는 정(+) 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 잡크래프팅이 이직의도에 부(-)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

잡크래프팅이 과업적 경계, 인지적 경계, 관계적 경계(Wezesnieski and Dutton, 2001)의 하위차원으로 구성되어 있으며, 이러한 과업, 인지적, 관계

적 경계를 넘어서서 조직구성원 본인이 업무의 경계를 넘어서게 됨으로써 개인의 업무에 대한 만족도가 자발적으로 올라가며, 이러한 업무의 경계를 넘어서서 업무실행이 진행되어짐에 따라 업무성과 뿐만 아니라 개개인의 역량도 향상된다고 할 수 있다. 하지만 본 연구에서는 선행연구에서의 구성원 개개인의 업무성과, 역량향상에도 구성원 개개인의 이직의도에는 유의한 영향을 주지 못함을 확인 하였다. 이는, 잡크래프팅은 업무만족도와 업무성과에 대한 영향력을 줄 뿐, 잡크래프팅의 개념과 형태자체가 이직의도에 영향을 주기에는 부족함이 있음을 확인하였다.

세 번째로 업무만족도와 업무성과가 이직의도에 미치는 영향에 대한 가설로 두 변수 모두가 이직의도에 영향을 미치는 것으로 확인하였다. 이를 통해 외식프랜차이즈 기업은 조직 구성원들의 이직의도를 줄이기 위해서는 업무만족도를 높여야 함을 확인하였다. 프랜차이즈 기업에서 업무만족도를 향상시킬 수 있는 다수의 요인을 확인하여 향상시킬 당위성을 확보하였다고 판단한다.

또한 업무성과가 이직의도에 영향을 미치는 것을 확인하였고, 외식프랜차이즈 기업 종사자들의 이직의도를 낮추기 위해서는 업무성과를 높일 수 있는 요인을 확인 및 실행이 필요가 있다고 판단되어진다.

네 번째로는 업무만족도가 업무성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 업무만족도라는 구성원 개인의 정서적 반응상태(Dole & Schroeder, 2001)로 표현되어지는 정성적인 지표가, 업무성과라는 조직 전체의 성과에 명확한 영향(Brown & Peterson, 1993)을 미치는 정량적 지표에 영향을 주는 것으로 확인하였다.

## 5.2 연구의 시사점

외식프랜차이즈 기업, 가맹본부의 종사원들은 명확한 업무분장 없이, 광범위한 직무수행을 하고 있으며(이정운,이용기,2015), 이러한 광범위한 업무 수행은 가맹본부의 지속성장 및 업무수행의 기본 시스템을 대체 수행하고 있다.

이는, 외식프랜차이즈 인적자원의 중요성과 의존도가 높다고 판단되어지며, 선행연구에서도 해당 인적자원의 역량 및 역할에 따라 가맹점의 성패가 좌우되므로 인적자원에 대한 중요성이 다른 산업이나 조직보다 높다는 것을 확인하였다(이정운,이용기,2015).

하지만, 외식프랜차이즈 기업 인적자원의 중요성에 대한 인지는 되었으나, 이를 성장시키고, 안정적인 관리해야 할 대외적인 여건은 그러하지 못하다. 앞서 이론적 배경에서 확인하였듯이, 프랜차이즈 기업 및 브랜드의 양적성장은 최근 3년간 평균 5%이상의 성장세를 유지하고 있으나, 프랜차이즈 기업의 존속년수는 5.97년, 브랜드 존속년수는 4.56년(서민교, 2021)로 매우 짧다. 이는 다양한 해석을 할 수 있는 근간이 되지만, 먼저 인적자원이 성장하고 활동할 수 있는 시간으로서는 매우 짧다 할 수 있다.

외식프랜차이즈의 양적성장은 시장내 전문 인력의 수요는 끊임없이 늘게 되었다. 하지만 이에 대한 전문 인력의 공급도 어렵고, 인력들의 전문성확보 및 성장의 여건도 좋지 못하다. 이러한 부분은 외식프랜차이즈 기업 및 브랜드의 발전을 위해서는 인적자원의 안정적인 운영관리와 이탈방지는 기본요소라 할 수 있다.

본 연구에서는 외식프랜차이즈 기업의 안정적인 인사관리를 위해 직무자율성과 잡크래프팅의 역할을 이직의도라는 종속변수로 확인하였다.

첫 번째로 외식프랜차이즈 기업에서 직무자율성은 잡크래프팅, 업무성과, 업무만족도에 영향력을 주는 것을 확인하였으며, 중요성을 인지하여야 한다.

직무자율성은 다수의 분야, 다수의 현장 특성 등을 신속하게 처리해야만 하는 외식프랜차이즈 구성원의 업무 특성상 필수요소일 것이다. 직무자율성은 직무를 수행하는데 재량권과 독립성의 정도(Hackman&Oldham,1975)를 의미하며, 외식프랜차이즈 기업에서는 이를 보장하는 것이 기업의 성장에 긍정적인 영향을 줄 것이다. 물론 이러한 직무자율성의 과도한 보장은 구성원들의 도덕적 해이를 야기할 수 있으며, 이러한 단점은 조직문화, 인사관리 등으로 보완해야 할 것이다. 이는 기업의 인사관리수준 맞는 직무자율성 정도의 설정이 필요하며, 혹, 기업의 인사관리수준의 고도화가 된다면 구성원 개개인에 맞는 직무자율성 부여까지 이어 질수 있다.

두 번째로 외식프랜차이즈 기업에서 잡크래프팅은 업무성과, 업무만족도, 이직의도에 대한 영향력을 확인하였다. 잡크래프팅이 업무성과와 업무만족도에는 영향력을 주는 것으로 확인되었지만, 이직의도에는 직접적인 영향력을 주지는 못하였다. 잡크래프팅의 개념이 조직 구성원이 자신이 수행하는 업무 또는 그와 관련된 관계의 경계를 물리적 혹은 인지적으로 변화시킴으로써 직무에 대한 자율성과 업무몰입(Wrzesniewski & Dutton, 2001: 179)을 유발하는 개념으로, 개인의 자발적인 변화와 업무만족, 업무성과에는 직접영향을 주지만 조직의 이탈이라고 볼 수 있는 이직의도라는 개념에서는 직접적인 영향력을 주지 못한다는 개념적 차이를 확인하였다.

외식프랜차이즈 기업의 획일화, 정형화 되지 못한 다양하고 다수의 업무수행에 있어 잡크래프팅은 구성원의 역량향상, 업무만족, 업무성과를 자발적으로 이룰 수 있게 하는 선순환 구조로 확인되며, 잡크래프팅이 외식프랜차이즈기업의 조직문화로 흡수되어 구현되어진다면, 기업의 체계화를 위한 다수의 비용을 줄이고 기업 내부 시스템 고도화를 가속화하는 촉매제로 활용되어 질 것으로 생각한다.

세 번째로 외식프랜차이즈 기업에서 이직의도에 대해 업무만족과 업무성과가 모두 영향력이 가진다. 어느 산업보다 인적자원의 의존도가 높은 외식프랜차이즈기업에서 구성원의 이직은 기업에 큰 손실이 된다. 이를 방지하기 위한 요소 중 업무만족, 업무성과 확인되어졌으며, 업무만족도를 높여 줄 수 있는 다수의 요인(직무자율성, 잡크래프팅, 급여, 복지, 사무환경, 조직문화, 경영자의 이념, 리더십, 업무시스템등등)을 개선해야 한다.

또한 업무성과를 이끌어 낼 수 있는 다수의 요인(조직 내부 업무시스템 개발 및 개선(업무진행프로세스, 조직업무문화개선, 구성원 역량강화프로세스, 공정한 평가보상, 직무역량개발프로그램(HRD)등등))도 필요하다.

마지막으로 외식프랜차이즈 기업의 인적자원의 중요성은 앞선 내용에서 확인하였고, 이들이 이탈방지를 위한 노력은 기업의 성장에 중요한 요소이다. 본 연구 설문에서 확인한바 이직사유에 있어 급여(24%)라는 노동에 대한 보상이 이직에 가장 큰 이유를 확인 하였다. 그 외로 오너리스크(7%), 회사의 비전제시 부족(9%), 회사의 운영방향성 불만(11%)과 같은 경영진의 방향성

등에서 파생되어지는 요소(오너리스크포함 2항목 / 27%)도 이직사유에 한 요소임을 확인하였다.

외식프랜차이즈 기업의 직무자율성, 잡크래프팅 중요성은 확인하였고, 이러한 직무자율성과 잡크래프팅을 구현하기 위해서는 조직문화, 그 조직문화를 리딩하는 경영진의 방향성이 중요하다. 직무자율성, 잡크래프팅은 구성원의 자발성에 기인하지만, 이러한 구성원의 자발성은 조직문화와 경영진의 리딩이 만들어 낸다.

이러한 기업문화는 경영진의 정량적, 정성적인 투자를 통하여 이루어 질수 있다. 외식프랜차이즈 기업의 경영진이 상기 언급한 기업문화와 인적자원, 핵심 인재에 대한 투자에 대하여 기업에서 지불하는 비용으로 치부되는 순간, 기업의 경쟁력 또한 잃게 된다.

인적자원의 의존도가 높은 외식프랜차이즈업계에서는 경영진의 조직문화, 인적자원에 대한 인식수준과 그에 대한 투자는 기업의 경쟁력에 중요한 역할을 할 것이다.

### 5.3 연구의 한계점

본 연구의 한계점은 첫째, 연구 표본수의 미흡과 표본의 범위라고 판단되어 진다. 표본수의 미흡은 現 외식프랜차이즈의 업계 종사자에 비해 255개의 표본과 7,000여개가 넘는 브랜드 중 30여개의 브랜드, 그리고 브랜드 및 외식프랜차이즈 기업, 가맹본부의 규모를 적용시키니 못한 점이 한계가 있다. 예를 들어, 외식프랜차이즈라는 큰 개념을 세분화 (ex : 한식, 중식, 치킨, 피자 등등)할 필요성을 확인하였고, 외식프랜차이즈 기업의 규모에 따른 세분화 (ex : 외식프랜차이즈 기업의 매출규모, 브랜드별 가맹점수(가맹점 50개 이상 / 100개 이상 / 200개 이상 등등))도 필요하다고 생각한다.

또한, 표본의 대상연령이 20대 ~ 50대로 분포되어 있는 부분에서, 외식프랜차이즈의 가맹본부 및 기업의 구성원들의 주요 연령대가 20대 ~ 30대이며, MZ세대에 대한 연구부분도 검토되었던 초기 연구계획에서와 달리 다

양한 표본의 연령대의 DATA를 수용함으로써 보다 양질의 연구가 될 수 있는 부분을 제약하였다고 생각한다.

앞서 외식프랜차이즈의 세분화, 연령대의 세분화가 본 연구를 보다 타당하게 만들었을 것이라 판단 하지만, 선행연구와 각 독립변수, 종속변수에 대한 연구결과가 유사하게 확인되어 짐에 따라, 외식 프랜차이즈에서의 본 연구에 대한 실효성부분을 확보하기 위해서는 각기 다른 변수에 대한 연구도 필요할 것이라 판단되어진다.

두 번째로 잡크래프팅의 변수관련으로 본 연구에서는 잡크래프팅의 광의의 개념을 사용함으로써 잡크래프팅 하위 변수인 과업경계, 관계경계, 인지경계의 3가지에 대한 부분이 취약함을 인지하게 되었다. 향후 본 연구를 보완한다면 잡크래프팅의 3가지 하위변수를 매개변수로 활용하여 보다 타당한 연구가 될 수 있을 것이라 판단한다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내문헌

- 강병오. (2006). 「외식프랜차이즈의 성공요인에 관한 연구: 원할머니 보쌈 사례를 중심으로」 중앙대학교 산업·창업 경영대학원. 석사학위논문
- 권나영. 김민수. 오인수(2016). 직무 자율성이 직무만족에 미치는 영향: 직무개선과 일 열의의 개인내-개인 간 다수준 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 29(4), 573-590.
- 김가희. (2020). "외식프랜차이즈 기업 중간관리자의 감성리더십이 조직유효성과 이직의도에 미치는 영향." 국내석사학위논문 경기대학교 대학원,
- 김기진. 유희. 김동진. (2009). 중국 고객의 한식레스토랑 선택속성에 관한 연구. 『외식경영연구』, 12(1), 245-265
- 김원규. (2014). 「외식프랜차이즈본부지원, 가맹점 관계 결속 및 장기협력 관계연구」 광운대학교 정보콘텐츠대학원 석사학위논문,
- 김영중. 정윤조. (2019). 조리 및 식음료 종사원이 인지하는 직무 자율성이 잡크래프팅과 직무만족도에 미치는 영향, 외식경영학회
- 김영기. (2021). "중소기업 구성원의 잡 크래프팅과 이직의도 간의 관계." 국내석사학위논문 동아대학교 대학원,
- 김은희. (2005). 외식프랜차이즈 시스템의 장기지향성 형성요인, 경원대학교 대학원, 박사학위논문
- 김지명. (2001). "프랜차이즈 시스템에서의 장기지향성 형성에 관한 연구", 연세대학교대학원, 석사학위논문.
- 나기현. (2018). 잡크래프팅, 성과몰입, 직무성과 간의 영향관계 : 직무자율성의 조절효과 문경영인연구 제21권 제4호(통권 제56호)(pp. 439~460)
- 문혜영. 정웅용. 최민우. (2011). 외식 프랜차이즈 본부와 가맹점간의 지식 경영(KM)에 관한 연구. 외식경영연구, 14(5). 305-321.
- 박이경. 유영진. (2014). 서비스 교육훈련이 외식업체 종사자의 직무만족과

- 서비스 지향성에 미치는 영향. 외식경영연구, 17(4), 103-123.
- 박인정. 김영갑(2019). 외식프랜차이즈 기업의 경영이념에 관한 연구 - 한국, 미국, 일본간의 비교를 중심으로, 외식경영학회 2015.4 85~105
- 배수진. (2016). "직무 요구와 감정노동이 직무만족과 조직충성도에 미치는 영향 : 조직지원인식의 조절효과를 중심으로.
- 양석원. 정찬구, (2021). 리더-구성원 교환관계(LMX), 워라밸, 직무자율성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 프로티언경력직의 조절효과를 중심으로
- 오인수. 김광현. 황종오. 유태용. 박영아. 박량희. (2007). "직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성 - 문헌고찰 및 메타분석." 인사조직연구 15.4 (2007): 43-86. 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성.
- 유주연. (2016). "프랜차이즈 베이커리 종사원의 직무특성, 직무만족, 이직의도 간의 영향관계." 한국조리학회지 22.3 : 22-32.
- 윤지연. 홍완수. (2007). 패밀리레스토랑 종사원의 직무만족에 따른 업체 경영성과 (BSC)에 관한 연구. 『외식경영연구』, 10(1), 7-29.
- 이나경. 황순택. (2010). "기업의 의사결정구조와 일몰입, 업무성과, 이직의도 관계." 한국정책연구 10.2 : 201-219.
- 이도향. (2011). "직무착근도가 조직시민행동과 업무성과 및 이직의도에 미치는 영향." 국내석사학위논문 동국대학교 대학원,
- 이정운. 이용기. (2015). 외식프랜차이즈본부 종사원의 지각된 역할스트레스 요인이 직무소진과 조직-팀워크 및 개인-직무성과에 미치는 영향
- 이정운. (2017). "프랜차이즈 기업의 조직과 직무에 대한 심리적 소유감이 성과 및 고객지향성에 미치는 영향." 프랜차이즈경영연구 8.3 (2017): 7-16.
- 이충원. (2020) 외식프랜차이즈 브랜드특성이 창업행동에 미치는 영향, 한성대학교 경영대학원, 석사학위논문
- 임경연.(2021)."소방시설관리업 종사자의 직무스트레스가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향." 국내박사학위논문 우석대학교 일반대학원,

- 임현철. (2005). 「프랜차이즈 가맹점의 관계만족 결정요인에 관한 연구 : 외식산업을 중심으로」 경기대학교 서비스경영 전문대학원 박사학위논문,
- 장동화. (2016). "한식 외식산업에서 관리자의 권한위임이 종사자의 직무만족과 서비스지향성에 미치는 영향." 외식경영연구 19.3 (2016): 145-169
- 전덕영. 윤병섭. (2021). "프랜차이즈 가맹본부특성과 창업비용이 가맹점성과에 미치는 영향 : 종업원 수와 교육비의 조절효과." 기업경영연구 28.3 : 129-154.
- 전용대. (2015). "성과측정시스템의 상호작용적 이용과 업무성과간의 관계." 국내박사학위논문 경상대학교,
- 전해영. (2018). "영업사원의 직무자율성이 직무스트레스, 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향." 국내석사학위논문 경희대학교 대학원,
- 정경숙. (2017). "콜센터 상담사의 직무성과 및 이직의도에 영향을 미치는 요인." 국내박사학위논문 전남대학교,
- 정석주. 박경곤. 최성기. (2011). 호텔 조리부 조직특성이 직무교육과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구. 『외식경영연구』, 14(2), 27-47.
- 정진철. 박은진. (2014). 지각된 프랜차이즈 내적 브랜드자산과 가맹점몰입, 서비스지향성, 그리고 이직의도간의 관계에 관한 연구. 『서비스경영학회지』, 15(1),199-217
- 정효수. (2009). 공군조종사의 이직의도에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 고려대학교 대학원 석사학위논문pp.5-6.
- 손지현. (2020). "직무자율성이 직무만족과 직무수행에 미치는 영향." 국내 석사학위논문 중앙대학교 심리서비스대학원,
- 송왕제.(2020) "심리적 계약 준수에 대한 인식이 중소기업 근로자의 조직시민 행동에 미치는 영향." 국내석사학위논문 한성대학교 지식서비스& 컨설팅대학원,
- 송지현. 조계범. (2018). 국내프랜차이즈 사업 성공요인분석. 한국컴퓨터학회 논문지, 23(4), 156. 1)
- 서민교. (2021). 2021 프랜차이즈산업통계현황
- 서민교. (2014). 프랜차이즈 경영론, pp 17-19

- 서경화. (2012). 「브랜드 다각화 외식기업의 내부자원이 핵심역량, 자원공유, 경쟁우위, 시너지에 미치는 영향에 관한 연구」 경희대학교 대학원 박사학위논문,
- 서현숙. (2019). "뷰티서비스종사자의 잡크래프팅이 직무만족과 직무열의에 미치는 영향." 국내박사학위논문 서경대학교 대학원,
- 성민. (2003). 관계규범과 거래특유자산이 결속에 미치는 영향에 관한 연구, 연세대학교 대학원, 석사학위논문
- 성백순. (2021). 코로나19 팬데믹 상황에서 외식프랜차이즈 발전 방안에 관한 탐색적 연구, 외식경영학회, 24(4), 11-12
- 성시경. 이재완. (2019), 공무원의 직무자율성이 업무성과에 미치는 효과: 잡크래프팅(Job Crafting)의 조절효과를 중심으로, 한국인사행정학회보 18권
- 송주완. (2020). "선행연구를 통한 외식프랜차이즈 발전전략에 관한 연구." 한국외식산업학회지 16.3 : 139-148.
- 신유근. (1990). 조직행위론, 서울:다산출판사
- 차현수. (2005). 현장관리자의 서비스 리더십 특성이 종사자의 직무태도와 서비스 성과에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.36
- 최동주. 정우진. (2012). 외식프랜차이즈 기업의 기업가정신이 경영성과에 미치는 영향 -본사의 신뢰 매개효과 검증을 중심으로. 외식경영연구, 15(2): 253-270
- 최은영. (2010). 외식산업 조직구성원의 직무적합성과 절차공정성이 조직유효성에 미치는 영향 : 윤리적 풍토의 조절효과분석, 동국대학교 대학원 석사학위논문, pp.23.
- 최진욱. 노종호. (2020), 가족친화정책이 공무원의 업무성과에 미치는 영향과 성별 및 혼인여부에 의한 집단 간 비교분석 『한국인사행정학회보』, 제19권(4호):61-95.
- 최재봉. 이상석. (2019). AHP를 이용한 외식프랜차이즈가맹본부의 지원서비스의 중요도 및 경쟁력 분석. 프랜차이즈경영연구, 20(4), 7-18.
- 최현정. 심순철. (2016). 조리직 종사자의 직업가치, 심리적 조직몰입 및

- 잡크래프팅에 관한 연구. 호텔경영학연구, 25(5), 119-137.
- 허태구. (2019). "카지노 종사원의 감정노동, 직무스트레스, 직무만족과 이직 의도와와의 관계성 연구." 국내박사학위논문 경기대학교 대학원,
- 홍인기. (2016). "외식프랜차이즈 사업의 장기지향성 결정에 관한 연구." 국내 박사학위논문 慶州大學校,

## 2. 국외문헌

- Armstrong, M. (2009). Handbook for Human Resource Management. London: Kogan Page.
- Berg, J. M. Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3): 158-186.
- Bass (1985). *Readership and performance beyond expectations*. New York, NY:Free Press.
- Bateman, T., S., & Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment of causal effects. *Journal of Marketing Research*, 30(1), 63-77.
- Campion, M. A. (1988). Interdisciplinary approaches to job design: Aconstructive replication with extensions. *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 467-481.
- Chiou, J. S., & Droge, C. (2015). The effect ofstandardization and trust on franchisee'sperformance and satisfaction: A study on franchise systems in the growth Stage. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 129-144.
- David Gurnick(2015), *Distribution law of the United States 2 ded*, JURIS,

2015, 9–51.

- George T. M., & John, W. B.(2008). *Personnel/Human Resource Management*. Illinois: EPI/INWIN Homewoos Publishers.
- Hale, J. A. (1998). Collapsible bulk container and method of making the same. Washington, DC, U.S: Google Patents
- Hackman, J. R., & Oldham. G. R. (1976). Motivation through the design ofwork: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1975), Development of the job diagnostic survey. *Journal of applied psychology*, 60(2), 159.
- Hurrell, J., Murphy, R., & Sauter, L. (1988). *Occupational stress: Issues and developments in research*, Taylor & Francis Ltd.
- Mobley, W. H.(1982), “Intermediate linkages in the relationships between job satisfaction and employee turnover” , 『*Journal of Applied Psychology*』 , 62(2), pp.237–240.
- Meyer, J. P., & Allen, N. P.(1991). Three–component model oforganizational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 51(3), 319–337.
- Nilson, C. (1999). *The performance consulting toolbox : Tools for trainers in a performance consulting role*. New York, US: McGraw–Hill.
- Pierce, J. L., & Rodgers, L. (2004). The psychology of ownership and worker–owner productivity. *Group & Organization Management*, 29(5)588–613.
- Szilsgyi, A. D. & Wallace, M. J. (1984). *Organizational Behavior and Performance*, 3rd ed. Genview: Scott,Foresman and Comapany.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D.(2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 173–186.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17: 601-617.

## 설문지

안녕하세요?

바쁘신 와중에도 귀중한 시간을 내어 본 연구의 설문에 응해 주셔서  
감사합니다.

본 설문지는 現 외식프랜차이즈 가맹본부에 종사하시는 임직원을 대상  
으로 “직무자율성과 잡크래프팅이 이직의도에 미치는 영향 - 외식  
프랜차이즈기업 중심”에 대한 연구 분석에 필요한 기초자료를 수집하기  
위하여 작성 되었습니다.

귀하의 설문 내용은 무기명으로 처리되며, 본 연구 이외의 다른 목적으로  
사용되지 않을 것입니다. 귀하께서 그동안 외식프랜차이즈 가맹본부에서  
종사하시며, 이직에 대한 생각이나, 느낀 점을 솔직하게 응답하여 주시기  
바랍니다.

귀중한 시간을 내어 설문 조사에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다.  
( ※ 설문 응답에 10분 정도 소요될 수 있습니다.)

2021년 10월

한성대학교 지식서비스& 컨설팅 대학원

미래융합컨설팅학과 / 석사과정

창업&프랜차이즈컨설팅전공

연구자 : 홍민상

지도교수 : 전우소

E-mail : mshong@yoogane.co.kr

1. 다음은 회사에서 업무를 수행하시면서 본인에게 업무에 대해 주어지는 자율성 및 그와 관련한 질문입니다. 해당하는 곳에 V표를 해주세요

**직무자율성**  
 - 담당자로서 업무를 진행함에 있어 회사에서 부여하는 선택과 권한을 가지는 정도  
 - 직무를 수행하기 위한 계획, 의사결정, 방법 선택등에 있어 담당자의 자유롭고, 독립적인 결정권을 갖는 정도  
 ex) 위임전결규정외

**직무자율성 관련**

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1-1. 나는 업무를 하면서 주도적으로 일한다	①	②	③	④	⑤
1-2. 나의 업무 / 업무성과에 영향을 미치는 결정에 참여할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
1-3. 업무를 하면서 많은 것을 내 스스로 결정한다	①	②	③	④	⑤
1-4. 나의 업무에 있어 수행하는 방법을 스스로 결정 할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
1-5. 나의 회사는 각 담당자에게 업무진행시 많은 결정권을 부여 한다	①	②	③	④	⑤
1-6. 나의 업무에서 어떤 일을 먼저 할지 순서를 스스로 결정할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
1-7. 나는 업무수행 속도 / 마감일정을 결정할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
1-8. 나는 업무수행방식 / 절차에 대한 선택권을 가지고 있다	①	②	③	④	⑤
1-9. 나는 업무수행시 협업부서 및 협업담당자를 스스로 요청할 수 있다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 잡크래프팅에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 V표를 해주세요

**잡크래프팅**  
 - 자신에게 주어진 업무를 스스로 (자발적) 변화시켜 일을 자신 및 회사에게 더욱 의미 있는 활동으로 만드는 활동

ex) 홍길동 대리는 A매장의 미수금회수에 대한 업무를 지시 받고, 이를 수행하였다 매장방문하여 점주와 변제계획을 논의하고 변제계획대로 입금되었는지를 수개월 동안 확인하였고, 미입금 되어진 달에는 매장방문, 독촉, 내용증명 발송등의 업무를 진행하며, 미수금을 전액 회수 하였다.

하지만, 이러한 일들이 다수의 매장에서 발생되어지다 보니 홍대리는 왜 이런 일이 발생하는가에 대해 의문점을 품고, 가맹본부의 미수금제도의 문제점을 확인하였다.

이에 홍대리는 선입금 (입금후 물건발주 가능)체제 프로세스를 개발하여 회사에 제안하였다. 해당 프로세스가 채택되어 미수금에 대한 문제점이 해결되었다.

이에 홍대리는 가맹본부의 자금흐름 및 프로세스도입에 대한 전반적인 업무 능력을 향상시킴과 동시에 성취감을 느끼게 되었다  
 ※ 선입금 프로세스 도입, 개인의 업무능력 향상 및 성취감에 대한 사례는 잡크래프팅의 한 사례라 할 수 있다.

**잡크래프팅 관련**

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
2-1. 나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식 및 아이디어를 개발하려고 노력한다	①	②	③	④	⑤
2-2. 나는 직무 수행중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다	①	②	③	④	⑤
2-3. 직무와 관련된 새로운 아이디어를 개발하기 위한 체계적인 계획을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2-4. 내가 개발한 새로운 업무방식 or 아이디어에 대한 조직내 공감을 형성하려는 노력을 한다.	①	②	③	④	⑤
2-5. 새로운 업무방식 or 아이디어에 대한 부분이 나의 능력을 향상시킨다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
2-6. 내가 수행하는 직무가 기본적인 나의 삶에 있어 매우 중요하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2-7. 나의 개인적 인생 목표는 현 직무와 관련이 높다.	①	②	③	④	⑤
2-8. 나는 동료들의 문제 / 고민 / 걱정에 대해 귀 기울인다	①	②	③	④	⑤
2-9. 나는 요청하지 않았음(자발적)에도 상관의 업무를 돕는다	①	②	③	④	⑤
2-10. 나는 흥미로운 프로젝트가 생겼을 때, 적극적으로 프로젝트 일원이 되고 싶어한다	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 회사에서 업무를 진행하시면서 업무에 대한 만족도에 관한 질문입니다. 업무(직무)에 관한 만족도 질문이며, (회사 및 회사환경에 대한 만족도에 대한 질문이 아닙니다.) 해당하는 곳에 V표를 해주세요

**업무만족도 관련**

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
3-1. 나의 업무에 전반적으로 만족한다	①	②	③	④	⑤
3-2. 현재 나의 업무는 입사당시 예상했던 기대를 충족 시켜준다	①	②	③	④	⑤
3-3. 나의 업무를 수행하면서 성취감을 느낀다	①	②	③	④	⑤
3-4. 나의 업무를 수행하는데 있어 지루함을 느끼지 않는다	①	②	③	④	⑤
3-5. 나의 업무에서 재미와 흥미를 느낀다	①	②	③	④	⑤
3-6. 나는 현재 나의 업무경력을 계속 쌓아 나가고 싶다	①	②	③	④	⑤
3-7. 나의 업무수행을 통해 성장과 발전의 기회를 갖는다고 생각한다	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 회사에서 업무를 진행하시면서 업무성과에 관한 질문입니다.  
해당하는 곳에 V표를 해주세요

업무성과관련

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
4-1. 담당업무에 있어 내가 기대했던 성과를 달성하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4-2. 나는 담당업무결과를 위해 업무를 충실히 수행한다.	①	②	③	④	⑤
4-3. 나는 담당업무결과를 위해 업무에 대한 책임감을 느낀다	①	②	③	④	⑤
4-4. 나는 기대되는 업무성과 달성시 그에 상응하는 평가를 받는다.	①	②	③	④	⑤
4-5. 나는 기대되는 업무성과 달성시 그에 상응하는 보상을 받는다.	①	②	③	④	⑤
4-6. 나는 담당업무에 있어 회사방향성에 맞게 성과를 달성하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4-7. 나는 담당업무에 있어 관리자(평가자 ex)팀장,부서장, 본부장,대표이사등등의 기대하는 수준에 맞게 성과를 달성하고 있다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 직장에서 근무를 하면서 이직 의도에 대한 질문입니다.  
해당하는 곳에 V표를 해주세요

이직의도 관련

설문내용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
5-1. 나는 다른 회사에서 근무해보고 싶다	①	②	③	④	⑤
5-2. 더 나은 물리적 조건(급여, 복리후생, 사무환경등)이 있다면 이직 할 의향이 있다.	①	②	③	④	⑤
5-3. 물리적 조건은 현재 보다 좋지 않지만 나의 경력개발 / 능력 향상의 기회가 제공된다면 이직 할 의향이 있다.	①	②	③	④	⑤
5-4. 나는 새로운 회사로의 이직을 고려하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5-5. 나는 현 직무(업계)외의 다른 직무(업계)에서 근무하고 싶다	①	②	③	④	⑤
5-6. 나는 구인사인트에 나의 이력서를 주기적으로 업데이트한다	①	②	③	④	⑤
5-7. 헤드헌터에게 이직제의를 받으면 이력서를 제공할 의향이 있다	①	②	③	④	⑤

VI. 통계처리에 필요한 일반사항에 대한 질문입니다.

6-1. 귀하의 성별은?

- ① 남    ② 여

6-2. 귀하의 연령대는

- ① 20대    ② 30대    ③ 40대    ④ 50대 이상

6-3. 귀하의 학력은 ?

- ① 고등학교 졸업                      ② 2~3년제대학 재학 / 졸업 (전문학사학위)  
③ 4년제대학 재학 / 졸업 (학사학위)    ④ 대학원 이상 (석,박사 학위)

6-4. 귀하의 근무형태는 ?

- ① 정규직    ② 비정규직



## ABSTRACT

A study on the effect of job autonomy and job crafting on turnover intention

Hong, Min-Sang

Major in Startups&Franchise Consulting

Dept. of Futures Convergence Consulting

The Graduate School

Hansung University

This study attempted to verify how job autonomy and job crafting of workers in restaurant franchise companies and franchise headquarters affect turnover intention. Job crafting, work satisfaction, work performance, parameters, and turnover intention were empirically analyzed as dependent variables using job autonomy as independent variables. It was confirmed that job autonomy had a significant effect on job crafting, work satisfaction, and work performance, and job crafting had a significant effect on work satisfaction and work performance, but it was confirmed that it did not affect turnover intention. It was confirmed that work satisfaction and work performance had an effect on turnover intention, and work satisfaction also had an effect on work performance.

Recognizing the importance of human resource management, which is a vulnerable part of the restaurant franchise company, job autonomy, work satisfaction, work performance, and job crafting have an organically significant influence for stable human resource management.

**【Keyword】** Eating out franchise, Job autonomy, Work satisfaction,  
Work performance, My intention to change jobs.