

碩士學位論文

외식업 종사원의 직무만족이
이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

- 한식당을 중심으로 -

2006年

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

李 相 圭

碩 士 學 位 論 文
指 導 教 授 宣 東 奎

외식업 종사원의 직무만족이
이직의도에 미치는 영향에 관한 연구
- 한식당을 중심으로 -

A Study on Effects of Job Satisfaction
on Employee Turnover Intention
- Korean Traditional Restaurant -

2005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

李 相 圭

碩 士 學 位 論 文
指 導 教 授 宣 東 奎

외식업 종사원의 직무만족이
이직의도에 미치는 영향에 관한 연구

- 한식당을 중심으로 -

A Study on Effects of Job Satisfaction
on Employee Turnover Intention
- Korean Traditional Restaurant -

위 論 文 을 호 텔 관 광 외 식 경 영 학
碩 士 學 位 論 文 으 로 提 出 함

2005年 12月 日

漢 城 大 學 校 經 營 大 學 院

호 텔 관 광 외 식 경 영 학 과

外 食 經 營 專 攻

李 相 圭

李相圭의 經營學 碩士學位論文을 認定함

2005年 12月 日

審査委員長_____印

審査 委員_____印

審査 委員_____印

국 문 초 록

본 연구(study)는 한식당 종사원을 대상으로 직무만족(job satisfaction과 이직의도(turn over)를 파악하고 직무만족의 제 요인(factor)이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는 지를 살펴보고자 하였다.

이러한 연구목적을 달성하기 위하여 직무만족 및 이직에 대한 기존의 연구결과들을 고찰하여 문제해결을 위한 가설(hypothesis)을 설정하였으며, 이를 실증적으로 검증하기 위하여 218명의 한식당 종업원을 대상으로 설문조사를 하였다.

본 연구의 결과들을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 결혼여부, 교육수준에 따른 직무만족도에 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 기혼의 경우가 미혼의 경우보다 직무에 대해 더 만족하고 있었다. 교육수준에 따라서는 학력이 낮을수록 상대적으로 직무만족도 수준이 높게 나타났다.

둘째, 한식당 종사원의 개인적 특성변수에 따른 이직의도의 차이는 근무부서를 뺀 나머지 요인에 따른 이직의도에 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 남자가 여자보다 상대적으로 이직의도가 높게 나타났고, 미혼이 이직의도가 높게 나타났으며, 연령이 낮을수록 이직의도가 높게 나타났다. 뿐만 아니라 학력이 높을수록 이직의도가 높게 나타났다. 오래 근무한 사람일수록 이직의도가 낮게 나타났다.

셋째, 직무만족 영향요인에 따른 전체적인 직무만족도의 차이는 직무만족 영향요인 중 직무자체와 임금, 복리후생이 한식당 종사원의 전체적인 만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 한식당 종사원의 전반적인 직무만족에 영향을 미치는 요인들에 따른 이직 의도는 임금과 직무자체 요인이 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 한식당 종사원의 직무만족도와 이직의도간의 관계를 살펴본 결과, 전체적인 직무만족도와 이직 의도는 부(-)의 관계를 지니고 있어 직무만족도가 낮은 종사원일수록 이직하려는 의사가 높게 나타남을 알 수 있었다.

본 연구는 다음과 같은 한계를 가지고 있다.

첫째, 조사 도구에 있어서 본 연구에서는 설문지법만 이용하였는데 이 방법은 실제 사람의 감정적 측면을 Likert 5점 척도로 측정하는 데는 부족한 면이 있고, 설문지의 내용과 응답자의 반응 태도에 따라, 조사결과가 좌우된다는 것을 완전하게 통제 할 수 없다는 한계가 있다.

둘째, 직무만족과 이직 의도는 본 연구에서 제시한 요인뿐만 아니라 다양한 요인들에 의해 영향을 받을 수 있으므로 이를 정확하게 분석하고 신뢰도와 타당성이 높은 도구의 개발이 필요하다.

셋째, 효과적인 연구를 위해서는 광범위한 표본의 선정 및 충분한 자료가 준비되어야 함에도 불구하고, 서울특별시 소재의 일부 한식당 종사원에 편중되어 그 조직의 구성원 특성이 강하게 반영될 수 있는 한계를 가지고 있다. 특히 한식당의 조직이 경영자와 종업원이라는 단순한 체계로 이루어져 단계별 직책에 관한 요인에 대한 결과가 없다.

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 문제 제기와 연구의 목적	1
1. 문제의 제기	1
2. 연구의 목적	3
제 2 절 연구의 범위와 방법	4
1. 연구의 범위	4
2. 연구의 방법	5
제 2 장 연구의 이론적 배경	7
제 1 절 외식산업의 개념 및 특성	7
1. 외식산업의 개념	7
2. 외식산업의 특성	8
3. 한식당의 개념	9
4. 한식당의 현황	10
제 2 절 외식산업 인적자원의 중요성	12
1. 외식산업 인적자원의 중요성	12
2. 외식산업 종사원의 역할	13
3. 외식산업 종사원의 직무특성	14
제 3 절 직무만족에 관한 이론적 고찰	18
1. 직무만족의 개념 및 중요성	18
2. 직무만족의 영향요인	23

제 4 절 이직에 관한 이론적 고찰	29
1. 이직의 정의 및 유형	29
2. 이직이 기업조직에 미치는 영향	32
3. 이직의 영향요인	35
제 5 절 직무만족과 이직의 상관성	38
제 6 절 선행 연구의 검토	39
1. 국외연구	39
2. 국내연구	40
 제 3 장 연구모형과 조사설계	43
제 1 절 연구의 모형 및 가설의 설정	43
1. 연구모형	43
2. 연구가설의 설정	44
제 2 절 설문지 구성 및 변수의 조작적 측정	45
1. 설문지 구성	45
2. 변수의 조작적 정의	47
제 3 절 조사대상 및 분석방법	49
1. 조사대상 및 기간	49
2. 자료의 분석방법	49
 제 4 장 실증 분석	51
제 1 절 기술통계적 분석	51
1. 조사대상자의 특성	51
2. 직무만족과 이직의도	52
제 2 절 신뢰도 검증	54

1. 직무만족 영향요인에 관한 신뢰도 분석	54
2. 이직의도에 관한 신뢰도 분석	56
제 3 절 가설의 검증	56
1. 개인적 특성변수에 따른 직무만족의 차이	56
2. 개인적 특성변수에 따른 이직의도의 차이	60
3. 직무만족 영향요인에 따른 직무만족도의 차이	63
4. 직무만족 영향요인에 따른 이직의도의 차이	65
5. 직무만족과 이직의도의 관계	66
 제 5 장 결론 및 제언	67
제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점	67
제 2 절 연구의 한계 및 향후과제	70
 참 고 문 헌	72
<부록 : 설문지>	78
ABSTRACT	84

표 차 례

<표 2-1> 업종별 점유율 현황	10
<표 2-2> 외식산업 종사원의 직무갈등 형태	15
<표 2-3> 외식산업 종사원의 직무갈등 형태	16
<표 2-4> 직무만족의 영향요인(국·내외)	26
<표 2-5> 이직의 유형	31
<표 2-6> Mobley의 이직의 기능	33
<표 2-7> 이직에 영향을 미치는 요인	37
<표 3-1> 설문지의 구성	47
<표 4-1> 조사대상자의 특성	52
<표 4-2> 한식당 종사원의 직무만족도	53
<표 4-3> 한식당 종사원의 이직의도	53
<표 4-4> 직무만족 영향요인에 관한 신뢰도 분석	55
<표 4-5> 이직의도에 관한 신뢰도 분석	56
<표 4-6> 성별에 따른 직무만족도의 차이	57
<표 4-7> 연령에 따른 직무만족도의 차이	57
<표 4-8> 결혼여부에 따른 직무만족도의 차이	58
<표 4-9> 교육수준에 따른 직무만족도의 차이	58
<표 4-10> 근무연수에 따른 직무만족도의 차이	59
<표 4-11> 근무부서에 따른 직무만족도의 차이	59
<표 4-12> 성별에 따른 이직의도의 차이	60
<표 4-13> 연령에 따른 이직의도의 차이	61
<표 4-14> 결혼여부에 따른 이직의도의 차이	61
<표 4-15> 교육수준에 따른 이직의도의 차이	62

<표 4-16> 근무연수에 따른 이직의도의 차이	63
<표 4-17> 근무부서에 따른 이직의도의 차이	63
<표 4-18> 직무만족 영향요인과 직무만족 정도간의 회귀분석 결과 ..	64
<표 4-19> 직무만족 영향요인과 이직의도간의 회귀분석 결과	65
<표 4-20> 직무만족과 이직의도간의 회귀분석결과	66

그 립 차 례

<그림 1-1> 연구의 흐름	6
<그림 2-1> 직무만족과 이직의 상관관계	38
<그림 3-1> 연구모형	43

제 1 장 서 론

제 1 절 문제의 제기와 연구의 목적

1. 문제의 제기

외식산업(foodservice industry)은 음식과 관련된 우리가 일상생활을 영위하기 위한 식사와 직접적인 관련을 맺고 있다. 지금까지 식당업, 요식업, 식음업 등으로 불리어 왔던 외식산업은 해외브랜드 외식업들이 본격적으로 국내에 진출하기 시작한 1980년대 후반부터 업소들의 업종 및 업태가 다양화되고 경영면에서도 대규모화, 전문화, 체계화된 양상을 보이게 되면서 본격적으로 외식산업이란 용어로 쓰여 지기 시작했다. 하지만 외식산업이 구체적 형상을 가진 음식과 음료만을 판매하는 것이 아닌 일정한 형태를 갖추지 않은 직원의 고객환대, 분위기 등의 서비스적인 성격을 많이 내포함에 따라 일부 학자들은 외식 서비스 산업이라고도 한다. 좀 더 구체적으로 말한다면 외식산업이란 식사와 관련된 음식, 음료, 주류 등을 제공 할 수 있는 일정장소에서 직·간접적으로 생산 및 제조에 참여하여 특정한 또는 불특정다수에게 상업적 또는 비상업적으로 판매 및 서비스경영활동을 하는 모든 업소들의 군(群)이라고 정의할 수 있다.¹⁾

손일락(1991)은 외식산업을 “인간의 외식행위에 대응하여 성립된 일단의 사업군”이라고 정의하였다.²⁾

1) 신재영(2003), 『외식사업경영론』, 백산출판사, p. 12.

2) 손일락(1991), 「외식산업의 개념과 범주에 관한 탐색적 고찰」, 산업경영연구

항상 고객과 접촉이 있기에 직원들의 사기와 직무만족은 상품에 반영되기 마련이고, 상품을 제공하는 과정에서도 나타나게 되어있다. 아무리 맛있는 음식이라도 친절하지 않은 직원의 서비스를 받는다면 고객은 다시는 그 업장을 방문하지 않는다. 즉 외식산업 종사원이 바로 외식업소의 가장 큰 경쟁력이라고 할 수 있다.

특히 서비스업의 종사원 직무만족은 곧 고객만족으로 이어지기 때문에 종사원들의 직무만족에 관한 중요성도 이제는 상식이 되어가고 있다. 하지만 기존의 한국 외식산업은 종사원에 대한 인식에 커다란 괴리가 있었다. 특히 한식업소는 외식업소중 가장 많은 수를 차지할 뿐 아니라 가장 많은 종사원이 있음에도 불구하고, 한식당에 관한 연구도 극히 드물 뿐더러 관심에도 멀어져있는 것이 현실이다. 한식업소의 종사원들은 상당히 소외된 직업의식과 직무에 관한 의식을 하고 있었으며, 이로 인해 한식업소에는 좋은 인재를 찾기 어려운 악순환이 계속되고 있는 것이 사실이다. 적은 급여의 차이에도 다른 업장으로 이직을 하고, 단순히 직무에서 행복과 비전을 찾는 것이 아니라, 그저 일을 할 수 없기에 또 다른 업소를 찾는 일들이 빈번하게 나타났다. 최근에는 한식업이 종사원들 간에 3D 업종으로 인식이 되어 신규인재의 유입이 힘들게 되었다. 한식당이 가장 업소수도 많고, 종사원의 수도 많기 때문에 기존연구와는 상당히 다른 지혜가 필요한 시기이다.

최근 들어 많은 대학에서 외식산업의 인재를 육성하는 학과도 생겼을 뿐 아니라, 외식업연구소들도 많이 생겼고, 외식에 관한 잡지, 신문, 학회도 만들어지고 있다. 그리고 1990년대부터는 직장인들의 창업희망 1순위로 외식업이 꼽히고 있다. 이제는 외식업도 대부분의 사람들이 관심을 갖고 지켜보고 있다. 더 이상 한 끼를 때우는 공간이 아니라 하나의 추억을

제13권 2호, 청주대학교 산업경영연구소, p. 175.

만들고, 행복한 삶을 추구할 수 있는 공간으로 자리 잡아 가고 있는 것이다.

이러한 사회의 변화에도 불구하고, 아직 외식업 종사원에 대한 관심은 그리 크지 않다. 같은 서비스업인 호텔이나 관광산업의 종사원에 비하면 그 관심의 정도는 미약하다 하겠다.

미미한 직업의식, 교육, 복리후생, 비전이 없는 직장생활은 종사원 개인뿐만 아니라 그 공간을 즐기기 위한 고객에 대한 잘못된 접대로 이어질 수 있다. 결국은 외식업 전체에 대한 발전의 걸림돌로 자리 잡을 수도 있다.

이에 한시라도 빨리 외식업 종사원의 직무만족에 관한 연구가 필요하다 하겠다.

따라서 본 연구에서는 한식당 종사원의 직무만족과 이직의도간의 관계를 연구하고 실제 이직 행위 전에 그 원인을 파악하여 해결방안을 모색함으로써 효율적인 인적자원관리와 한 단계 진일보한 서비스를 할 수 있는 토대를 만들고자 한다.

2. 연구의 목적

본 연구는 외식산업 종사원을 대상으로 직무만족과 이직의도를 파악하고 직무만족의 제 요인이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는 지를 살펴보고자 한다. 이를 토대로 효율적이고, 종사원들에게 만족스러운 직장생활을 할 수 있는 방안을 모색함으로써 외식산업의 인적자원관리 측면에 기초적인 자료를 제공하고 인적자원관리 방식을 합리적으로 설계 할 수 있도록 하는데 도움을 주고자 한다.

이러한 목적을 달성하기 위한 구체적인 목적에는 다음과 같다.

첫째, 직무만족 및 이직에 대한 이론적 고찰을 통해, 정확한 개념파악 및 직무만족과 이직의도에 영향을 미치는 요인들을 살펴보고, 선행연구를 통해 양자 간의 상관성을 규명하는 실증분석을 위한 토대로 마련하고자 한다.

둘째, 외식업 종사원을 대상으로 한 실증분석을 통하여, 개인특성변수에 따른 직무만족과 이직의도에 어떤 차이가 있는지를 검증하고자 한다.

셋째, 직무만족과 이직의도와는 어떠한 관계가 있는지 살펴보고자 한다.

넷째, 직무만족 영향요인들이 이직의도에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 살펴보고자 한다.

마지막으로, 실증분석 결과를 토대로 외식산업 종사원의 직무만족 증대와 이직 감소를 위한 외식산업의 효율적인 인적자원관리 방안을 제시하고자 한다.

제 2 절 연구의 범위와 방법

1. 연구의 범위

본 연구를 다음과 같이 구성하였다.

제 1 장은 서론으로 연구의 목적과 연구의 방법 및 범위를 다루고자 한다.

제 2 장은 이론적 배경으로, 직무만족에 관한 이론적 고찰로서, 직무만족의 개념 및 영향요인, 직무만족의 측정방법에 관해 살펴보고, 이직에 관하여는 이직의 개념 및 조직에 미치는 영향 등을 살펴보고, 직무만족과 이직과의 관련성을 알아보고자 한다. 또한, 직무만족과 이직에 관한 선행연구를 검토하고자 한다.

제 3 장은 실증적 연구의 설계로, 본 연구의 모형과 가설을 제시하고, 변수의 조작적 정의 및 설문 구성과 조사대상 및 분석방법을 제시하고자 한다.

제 4 장은 회수된 자료의 실증분석을 통하여, 본 연구의 결과를 분석하고, 가설을 검증하고자 한다.

제 5 장은 실증분석 결과를 요약하고, 본 연구의 시사점과 연구의 한계 및 향후 연구 과제를 제시하고자 한다.

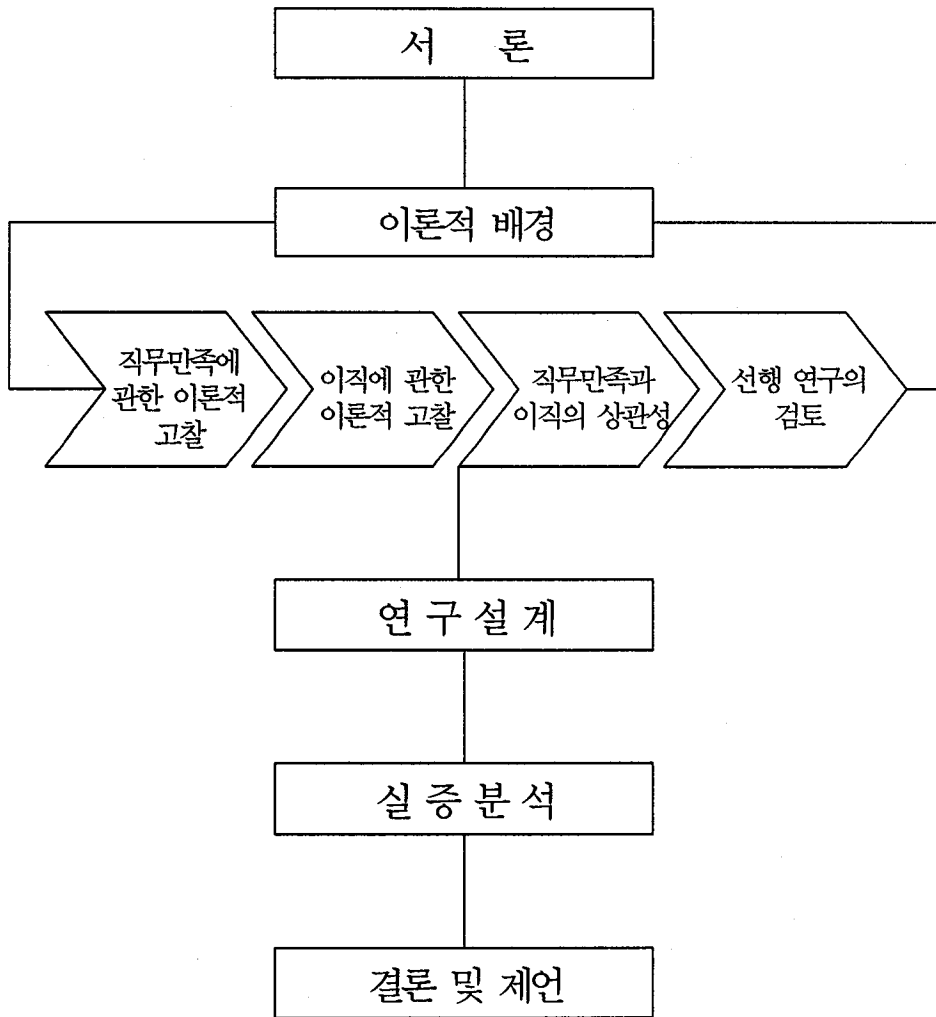
2. 연구의 방법

본 연구는 외식업 종사원의 개인특성변수가 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향을 파악하고, 직무만족과 이직의도와의 상관성을 분석함으로써, 효율적인 인적자원관리 방안을 모색하고자 문헌연구와 실증적 연구방법을 병행 하였다. 문헌적 연구로는 서적, 논문 및 정기간행물 등을 통하여 직무만족과 이직의 개념 및 영향요인, 직무만족과 이직의 상관성에 대한 이론적 고찰과 더불어 국내·외의 선행연구를 검토하고자 한다. 이러한 문헌적 연구를 바탕으로 연구모형 및 연구가설을 설정하고, 설정된 가설을 검증하는 실증적 연구를 실시하고자 한다.

본 연구의 실증조사는 서울 지역 9개구에 있는 종사원 20명 이상의 한식당 10곳에 종사하는 260명을 대상으로 조사를 실시하여, 부적절한 18부를 제외한 242부만을 분석하였다. 이때 조사방법으로는 종사원들의 성별 및 연령 등의 분포가 고려된 할당 표본 추출법(quota sampling)을 이용하여 표본을 선정하고자 한다.

수집된 설문조사 자료는 통계 프로그램 SPSS WIN 10.0을 이용하여 분석하였다. 본 연구의 흐름은 다음의 <그림 1-1>과 같다.

<그림 1-1> 연구의 흐름



제 2 장 연구의 이론적 배경

제 1 절 외식산업의 개념 및 특성

1. 외식산업의 개념

외식산업이란 식사를 조리해서 제공하는 식품제조업으로서, 소비자에게 직접 소매하는 소매업과 서비스가 주를 이루는 서비스 산업적 성격을 띠고 있는 복합 산업을 말한다.³⁾ 또한 외식산업이란 식당업, 요식업, 음식업으로 불려지는 원리를 바탕으로 기업화시킨 형태이며⁴⁾, 인간이 외식 행위에 대응하여 성립된 사업군⁵⁾이라고 할 수 있으며, 가정 밖의 식사 혹은 이에 따르는 서비스를 제공하는 상업시설이다⁶⁾.

이와 같이 외식산업은 상업적 성격을 띠고 있다. 왜냐하면 외식업 그 자체가 생산과 판매의 동시성을 내포하고 있기 때문이다.

따라서 외식과 관련된 외식산업의 개념을 크게 광의의 개념과 협의의 개념으로 정의할 수 있다. 광의의 외식산업이라 함은 가정 밖에서 이루어지는 상업적인 식생활 전체를 총칭하고, 협의의 외식산업이라 함은 일반적으로 가정외의 장소에서 조리, 가공된 음식물을 상품화하여 일정금액 지불을 통해 고객에게 제공되는 총체적인 영업행위라고 정의 한다⁷⁾.

3) 임경인(1995), 『식당경영론』, 대왕사, p. 48

4) 임봉영(1996), 「한국외식산업육성방안」, 경기대학원 석사학위논문, p. 5

5) 손일락(1995), 『미래식당경영』, 형설출판사, p. 12

6) 김현희(1996), 「외식 서비스 경영」, 한국 마케팅 연구원, p. 43

7) 정용해(2001), 「호텔외식산업 포지셔닝연구」, 경희대 경영대학원 석사학위논문

2. 외식산업의 특성

외식산업은 인간의 기본적 욕구인 생리적 욕구를 충족시켜주는 부합 산업으로서의 제조업인 동시에 서비스산업이라고 할 수 있다. 왜냐하면 최근의 외식산업은 단순한 식사 제공 차원이 아닌 음식과 서비스를 제공하고, 분위기를 연출하며, 가치의 창출을 상품으로 제공하는 복합 산업으로 발전하였기 때문이다⁸⁾.

따라서 외식산업은 산업적인 특성과 사업적인 특성을 지니고 있다.

산업적인 특성이란 경영자, 종업원, 고객 등이 3위 일체가 되어 전문성을 바탕으로 사업 경영이 이루어지고 있다는 의미이며, 공감대, 동질성, 소속감 고취가 무엇보다도 중요함과 동시에 고객 최우선 주의가 되어야 한다.⁹⁾

특히 산업적 특성은 잠재적, 폭발적, 영구적, 미래지향적인 제 3 차 서비스 산업군이라는 사실이다¹⁰⁾. 즉, 산업화를 거치면서 생활 기간산업으로 정착되어가고 있는 외식산업의 기본모토는 품질(quality), 서비스(service), 청결(cleanliness), 분위기(atmosphere), 타이밍(timing), 가치(value)를 바탕으로 한 고객지향을 추구하고 있으며, 또한 시스템(system)화, 매뉴얼(manual)화, 기술혁신(technological)화를 통한 고객가치와 만족을 제공하는 고객밀착형 서비스산업인 것이다¹¹⁾.

문, p. 5

8) 조문수, 윤혁수(2001), 『외식산업경영론』, 기문사, p. 17

9) 정용해(2001), 전계서, p. 10

10) 정용해(2001), 전계서, p. 10

11) 류경민(1998), 「외식사업의 경영 효율성에 관한 연구」, 경기대학교 경영대학원 석사학위논문, p. 10

3. 한식당의 개념

근대적 개념의 식당이란 일정한 객석(또는 장소)을 마련하여 놓고 고객을 맞아 음식물을 제공할 수 있는 설비와 서비스가 함께 갖추어진 영업 형태의 시설이라고 설명할 수 있겠다.¹²⁾ 이에 식당은 첫째, 영리를 목적으로 하는 기업이어야 하고, 둘째 인적, 물적 서비스가 동반되어야 하며, 셋째, 일정한 장소에 시설을 갖추고 있어야 한다.

이러한 식당의 기원은 고대 B. C. 512년경 이집트에서부터 비롯되고 있다. 기록에 의하면, 곡물요리와 날짐승 등으로 일정한 장소에서 식사를 제공했다고 전해지고 있다. 그리고 로마시대와 A. D 79년 나폴리에서도 거대한 식당이 존재하였다고 전해지며, 우리나라의 경우도 조선왕조 당시(1397년경) 성균관이란 교육기관에서 “양재(兩齋)”란 유생들의 기숙사가 있어 이곳에서 선비들에게 식사가 제공되는 방 즉 식당의 출현이 있었다고 한다.¹³⁾

우리 한민족의 식당은 과거 인접대륙으로부터 전래된 것도 다소 있었으나, 우리 민족이 그 생활 여건에 가장 알맞게 창안하여 우리의 전통문화와 함께 발전시켜온 한국인의 음식이라고 할 수 있다. 그러나 오늘날 일반적으로 한국의 전통음식이라고 하면 조선왕조 500년 역사 속에서 피어난 왕실의 화려했던 요리와 서민의 소박한 요리 그리고 고장마다 특색 있게 내려온 향토요리를 뜻하는 것¹⁴⁾으로 알려져 있다. 따라서 한식당은 우리 고유의 전통음식에 우리의 전통적인 맛과 멋을 결들인 식당¹⁵⁾이라

12) 오정환(1998), 『호텔 게스트로노미 원론』, 기문사, p. 20

13) 이석조(1987), 「한식당의 경영개선방안에 관한 연구」, 동아대학교 석사학위논문, pp. 7~8

14) 장영훈(1988), 「우리나라 식문화와 외식산업의 발전방향」, 신한종합연구소, p. 20

15) 이석조, 전제논문, p. 9

고 정의 내릴 수 있다.

4. 한식당의 현황

한국 음식업 중앙회에 등록된 외식업소들을 업종별로 살펴보면, 한식이 가장 많고, 기타, 중식, 양식, 일식의 순으로 여전히 한식이 높은 비율을 차지하고 있다. (<표 2-1> 참고)

<표 2-1> 업종별 점유율 현황

연도		1995	1996	1997	1998	2002.7	2004.4	2005.9
전국외식업소수		343,192	377,894	403,828	412,166	433,614	439,804	427,326
한 식	업체수	173,356	189,631	202,121	208,740	220,507	228,395	232,431
	점유율(%)	49.5	50.5	50.1	50.0	51.0	51.9	54.4
일 식	업체수	9,080	10,891	12,113	12,058	12,902	13,157	12,879
	점유율(%)	2.7	2.8	2.9	2.9	3.0	3.0	3.0
양 식	업체수	20,504	20,822	21,985	21,481	20,534	19,534	17,376
	점유율(%)	6.0	5.5	5.4	5.2	4.7	4.4	4.0
중 식	업체수	21,745	23,421	24,372	24,807	25,085	26,788	22,237
	점유율(%)	6.3	6.1	6.0	6.0	5.8	6.1	5.2
기 타	업체수	118,506	133,129	143,237	145,080	150,761	148,424	141,784
	점유율(%)	34.5	35.2	35.4	35.1	34.8	33.7	33.2

자료 : 한국외식산업연감, 한국음식업중앙회, 1999, p. 69

2002년 7월, 2004년 4월, 2005. 9월 회원현황 - 한국음식업중앙회 홈페이지

1980년대 서구식 패스트푸드의 체인화로 국내 외식업은 생존에 위협

을 느끼게 되었으며, 이를 계기로 중년의 기호에 맞는 한식을 통해 일반 개인업자들의 사업화가 시작된 이후 체인화로 이어지면서, 분점의 형태로 운영되고 있다. 이에 따라 지역적으로 명성이 있는 개인 업소 등의 체인화 바람이 불기 시작하여, 보쌈·족발시장, 돼지고기 전문점시장, 닭갈비, 꼬치구이, 갈비시장, 국수류, 김밥 등 전문 메뉴를 내세워 기존의 명성을 이용하여 기업화하고 있다.

이러한 한식 전문점의 증가는 외국브랜드 외식업소의 증가추세보다는 다소 떨어지나, 특히 건강식과 자연식으로 회귀를 원하는 고객들의 심리를 파악하여 일상적인 메뉴에서 탈피한 메뉴를 가지고 변성하고 있다.

한식 중에서도 식재중앙공급을 통해, 어느 정도의 표준화, 전문화를 이룰 수 있는 닭갈비 전문점과 부대찌개, 김밥 체인점들이 증가하였다. 그러나 특이한 것은 최근 한식도 일시적인 유행성이 두드러져 2~3년의 짧은 생명주기를 가지고 한 때 업종들이 출현했다 사라지고 있다는 것이다¹⁶⁾.

한식의 습식 특성 및 보관·이동의 난점에도 불구하고, 한식 프랜차이즈에 성공한 사례가 잇따르고 있다.

우리나라 각종 외식실태조사에서도 나타나듯, 아직도 많은 사람들이 한식메뉴를 선호하고 있다. 그러므로 한식업소 경영자들을 외국브랜드 외식업소나 인스턴트 음식에 식상한 고객층을 노리는 특별한 메뉴를 개발하여 이들과 차별화된 경쟁력이 필요하다. 우리나라 음식을 상품화하기 위해서는 국제화·세계화를 향한 개발이 필요한데, 한식의 체인화에 있어서 무엇보다도 중요한 것은 경영자의 한식에 대한 남다른 관심과 의지, 과학적 관리기법의 도입, 체계적인 매뉴얼 등이다¹⁷⁾.

16) 최지현(2000) “한식당 서비스 만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구-건강식을 중심으로”, 세종대학교 대학원, 석사학위 논문, p. 14

17) 신재영, 박기용(2001), 『외식산업개론』, 대왕사, p. 184

제 2 절 외식산업 인적자원의 중요성

1. 외식산업 인적자원의 중요성

성공적인 서비스기업이 되기 위해서는 고객에게 서비스를 팔기 전에 먼저 종사원들에게 팔아야 한다고 주장한 George(1977)에 의하면 “종사원들이 고객에게 상품이라는 것을 서비스 기업이 인식해야 한다.”고 강조했다¹⁸⁾. 이것은 서비스의 특성에서 생산과 소비가 동시에 발생하고 종사원과 고객 간의 접촉이 많고 다양하기에 그런 접촉과정에서 발생하는 작은 관계라도 그것이 고객의 만족여부에 크게 영향을 미친다는 것을 의미한다.

따라서 종사원들의 고객 지향적이고 서비스 지향적인 태도는 외식산업의 성공에 있어서 결정적인 요소가 된다. Ferguson & Berger는 ‘자산으로서의 종사원’이라는 논문에서 경영자는 종사원을 비용으로써 생각하지 말고 가장 중요한 자산요소로서 보아야 한다고 주장한 것도 바로 이런 이유 때문이다.

외식산업도 다른 기업과 마찬가지로 궁극적인 목적은 이윤추구에 있지만 이윤추구는 점포의 시설이나, 맛있는 음식만이 아닌 인적 서비스를 담당하는 종사원에 의해서 이루어지는 것이다. 종사원에 대한 인적서비스가 고려되지 않은 상태에서 외식기업의 목적달성은 불가능하다. 그러므로 외식기업의 구성요소 중에서 가장 우선되어야 할 요소는 종사원에 의한 인적 서비스이다. 그러나 외식산업에서의 대 고객 서비스가 그 만큼 중요하기 때문에 외식경영에서 가장 많은 문제점이 발생하고 또 개선되어야 할 사항이 많은 부문도 인적 서비스의 부문이다. 따라서 외식 기업은 종사원이 자기직무에 최선을 다할 수 있게 직무환경을 조성해 주고 또 긍지

18) W. R. George, “The Retailing of Service-A Challenging Future”, *Journal of Retailing*, Vol. 53, 1977. p. 91

를 갖고 근무할 수 있도록 끊임없이 동기부여를 해 주어야 한다.

2. 외식산업 종사원의 역할

외식산업(food service industry)은 음식과 인적, 물적 서비스 그리고 분위기로서 방문한 고객에 대해 만족 및 편의의 제공을 근본으로 하므로 점포 내에서의 종사원에 의한 서비스는 안락하고 혼란스럽지 않으면서도 우호적이고, 정중하며, 전문적으로 나타나야 한다.

특히 외식산업의 종사원은 고객에게 창조적인 판매를 유도하고 고객에게 여러 가지 정보를 알리는 역할을 하며 서비스를 제공한 후에는 고객의 반응을 피드백 시키는 매우 중요한 역할도 담당하고 있다.

또 외식산업 종사원은 각각의 환경이나 여건 하에서 상이한 동기나 욕구를 갖게 되며 점포의 목표와 자신들의 목표가 같아서 그들의 욕구가 충족될 수가 있다고 인식될 때 자신의 능력이나 성의를 최대한 발휘하려고 할 것이다.

그러나 그렇지 못할 경우 내부적으로 불만족한 종업원이 나타나게 되고 그 결과 고객은 충실한 서비스를 종사원들로부터 제공받을 수가 없게 된다. 이렇게 되면 고객은 외식 점포에 대한 불만을 갖게 되고 서비스에 불만을 가진 고객들은 차후 점포이용을 기피하게 된다.

외식산업에서 종사원을 잘 관리해야 하는 이유는 이들이 점포이미지 개발에서 중요한 요소가 되고 서비스 차별화를 만드는 요소이며 또 서비스의 무형성 때문에 생기는 고객의 불확실성을 가장 확실히 줄여 줄 수 있는 요인이기 때문이다.

외식산업에서는 동기화 된 종사원을 통해 고객의 반복구매를 유도할 수 있으며, 비록 음식가격이 비싸더라도 이들의 개인화 된 가치창조로 높은 가격을 정당화할 수가 있는 것이다. 따라서 노동 집약적인 외식산업에서는 유능한 종업원을 모집, 선발, 훈련시키는 것뿐만 아니라 그들에게 동

기부여를 시키는 일이 무엇보다 중요한 인사개념이라고 할 수 있다.

3. 외식산업 종사원의 직무특성

외식산업 종사원의 직무특성에 대하여 살펴보면 다음과 같다.

1) 직무자체의 갈등 빈발

첫째, 외식산업은 인적 사업(people business)라고 할 정도로 종사원 개개인의 개성과 능력에 따라 고객들의 만족여부가 결정되고 있다. 그러나 종사원에 의해 이루어지는 서비스는 기계가 아닌 인간에 의해 이루어지는 행위이다 보니 정형화되기가 어렵고 다양한 고객 개개인의 독특한 개성을 일률적으로 만족시킬 수 없어 갈등이 발생할 수밖에 없다.

둘째, 외식산업은 특정한 시간대로 업무가 집약되어 있어서 노동 강도의 분배가 어려워진다. 특히 다양한 개성을 지닌 고객들을 집약된 시간에 대처하기 위해서는 일상적인 시각에서 벗어난 다양하고 돌발적인 업무에 대비할 수 있는 상황대처 능력이 요구된다. 즉 타 부서의 업무에 대한 이해와 다기능을 갖춘 인력을 필요로 하는 경우가 많으나 현실적으로 외식산업 현장의 관리 및 교육 시스템이 충분하게 운영되지 못하는 관계로 포괄적인 시각과 훈련을 통한 인적자원을 활용하지 못하고 있는 실정이므로 종사원들은 직무갈등을 느끼게 된다.

셋째, 외식산업 경영 특징 중의 하나는 매우 한정된 공간에서 많은 종사원들이 함께 일을 하고 있다는 점이다. 더구나 종사원들을 위한 복지 시설이 타 산업에 비해 열악한 것이 사실이므로 구성원간의 사적 갈등을 유발시킬 가능성이 대단히 높다. 외식 점포에서 발생하는 인적갈등 현상이 심화되면 종업원의 스트레스로 연결되고 스트레스가 가중될 경우 양질의 서비스 제공이라는 외식업소 본래의 취지와 배치되거나 종사원의 이직으로 연결될 수 있다.

<표 2-2> 외식산업 종사원의 직무갈등 형태

구 분	갈 등 내 용
관리자/점 장	① 전 분야에 걸쳐 고른 관심을 두어야 하는 부담
	② 오너의 경영이념을 대신해야 하는 중압감
	③ 매출증대에 대한 압박감
	④ 빠른 외부 환경변화에 대한 기민성 요구
	⑤ 잦은 이직으로 인한 종사원 구인과 교육의 어려움
입구안내자	① 점포의 이미지를 좌우하는 서비스맨으로서의 책임감
	② 예약 및 대기상황을 신속하게 처리해야 하는 긴장감
웨이터/웨 이트리스	① 감정노동* 에서의 갈등
	② 고객과 직접 대면하는 실질적 기능자로서 상황대처 능력
	③ 서비스 기능과 조리 상식을 이해해야 하는 부담감
	④ 육체적인 노동, 화술, 대응력, 인상 등의 종합적인 능력 요구
주방근무자	① 업장종사원과의 커뮤니케이션 부재로 인한 작업 지체
	② 고객의 취향과 조리사와의 시각 사이에서 갈등
	③ 제한된 공간 내에서의 정부부재 가능성
주차관리자	① 점포의 첫 번째 이미지를 좌우하는 중요한 역할자로서의 책임
	② 장시간의 고된 노동력 필요
	③ 자기개발의 부재로 인한 미래의 불안 지속
캐셔	① 최종만족 제공자로서의 부담
	② 금전취급자로서의 스트레스
	③ 주방과 업장을 동시에 관심 두어야 하는 독특한 위치

자료: * 감정노동(emotional labour): 공적으로 파악할 수 있는 사실적이고 육체적인 행위를 창조하기 위해 감정의 조절을 하는 노동을 말한다. (A. R. Hochschild, The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling, University of California Press, 1983, p.148 참조)

2) 가족·사회와의 친교부족

외식산업 종사원로서 감내하기 어려운 부분 중의 하나가 가족·사회

와의 친교부족 현상이다.

직업은 종사원들에게 사회 참여를 통해 자부심을 느끼게 하고 주위와 지속적인 인간관계를 유지해, 자기 존재를 인식케 해 주어야 하지만 외식업종사원의 경우 장시간 근무뿐만 아니라 일반인들이 휴식을 취하는 시간에 오히려 근무를 해야 하는 등 심한 근무 스트레스 유발요인들이 존재한다. 그러므로 외식산업 종사원의 친교부족 현상이 일어나는 첫 번째 원인을 장시간의 근무에서 비롯된다. 외식산업에서 장시간의 근무현상은 <표 2-3>에서 나타난 것과 같은 다양한 원인에서 제기되어 왔으며 이들의 장시간 근무결과에 의해 많은 문제점을 유발하고 있음을 알 수 있다.

<표 2-3> 외식산업 종사원의 직무갈등 형태

원 인
① 파트 타임제에 대한 업계의 공감대가 약하다.
② 인건비의 부담 때문에 전일제 근무자를 선호한다.
③ 종사원 본인의 현실적인 희망일 수 있다. (급여문제)
④ 업무의 지속성을 저해한다는 이유로 연속근무가 선호된다.
⑤ 서구와 같은 중간휴식제(break time) 같은 제도가 운영되지 않고 있다.
폐 해
① 인적 서비스가 생명인 외식업에서 피곤을 증가시켜 서비스 품질을 저하시킨다.
② 종사원의 여가시간이 적어져 노동생활의 질을 감소시킨다.
③ 육체적·정신적 스트레스를 증가시킨다.
④ 장기근속을 저해한다.
⑤ 평생직장이라는 개념을 갖기가 힘들다.

3) 사회적 인식의 미해결

우리사회는 전통적인 유교문화에서 비롯된 사농공상의 가치가 오랫동안 지배하면서 서비스 자체에 대한 이해가 저급한 수준에 머물렀고 그리

한 구조 속에서 서비스 종사원들에 대한 직업 천시 의식마저 생겨나게 되었다. 서구의 선진국들이 외식업에서 서비스 개발과 고도의 마케팅 기법을 적용하여 우량의 외식기업을 이루고, 경쟁력 있는 산업으로 발전시킨 사례가 아직 국내에서 쉽게 발견되지 못하는 이유는 외식업 또는 서비스업에 대한 사회적 인식이 크게 개선되지 못한 부분이 많기 때문이다.

4) 교육 및 개발기회 부족

고객접점의 당사자인 외식산업 종사원은 지속적인 교육을 통해 인력개발을 이루어야 하지만 국내 외식 관련 교육기관의 부실, 경영주의 인식 부족, 외식이론 자체의 미정립 등 현실적인 여건으로 인해 외식업체 종사원들에 대한 능력개발의 기회가 타 업종에 비해 절대적으로 부족한 것이 사실이다.

외식산업 신입종사원에게 필요한 교육항목으로는 외식산업의 현황과 동향의 이해, 점포의 경영이념 및 방침, 점포의 조직 및 직무, 급여정책, 업무계획, 휴식과 식사, 유니폼에 관한 규정, 급여와 성과 평가, 각종 기물들의 위치, 해고 기준, 사직·해직, 진급규정, 파손과 실수, 위생, 긴급절차, 휴일, 손실방지, 휴가 및 병가, 보험, 기타 급부 등이며 관리자에게 필요한 교육으로는 외식산업사, 외식경영의 기초지식, 안전 및 위생관리, 식자재에 관한 지식, 메뉴경영이론, 조리의 이론과 기술, 원가관리, 접객서비스기술과 고객관리, 리더십, 조직관리, 마케팅, 부하교육 및 훈련, 외식산업 관계법령 등이 있다¹⁹⁾.

5) 열악한 작업환경

외식산업 종사원은 음식을 취급하는 사람으로서 위생개념에 철저를

19) 신재영 등(1995), 『외식사업 실무론』, 백산출판사, pp. 155~158

기할 수 있는 환경이 조성되어야 하고 각종 위험 시설로 인한 산재로 인해 작업상의 안전장치가 중요하다. 그러나 현실적으로는 작업환경이 불량하고 개선이 이루어지지 않아 쾌적한 근무환경이 형성되지 않고 있는 실정이며 각종 안전에 대한 위험도 상존하고 있다. 따라서 외식업체 업장 내에서 종사원들의 미팅룸, 휴식 공간, 샤워장 같은 시설뿐만 아니라 안전 및 구급시설, 조명, 배기·환기시설, 난방·냉방장치 등이 필요하다.

제 3 절 직무만족에 관한 이론적 고찰

1. 직무만족의 개념 및 중요성

1) 직무만족의 개념

종사원의 직장생활의 만족에 대한 연구가 수없이 많았지만 아직도 결과는 충분하지 않다. 직무의 만족여부의 정도에 따라 구성원은 그 조직에 대하여 긍정적일 수도 있고 부정적일 수도 있다. 직무나 조직에 대한 종사원의 호의적 태도는 조직유효성을 높이고 나아가 조직목표를 달성하는데 매우 중요하기 때문에 경영자들은 종사원의 태도를 호의적으로 개선시키기 위해 많은 노력과 투자를 해오고 있다.

직무만족이란 일반적으로 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적, 정서적 만족상태를 말한다.

직무만족에 대한 대표적인 학자들의 개념적 정의를 살펴보면 다음과 같다.

Smith(1975)는 직무만족을 개인적인 직무를 통하여 경험하는 좋고 싫은 감정의 조화, 혹은 좋고 싫은 감정의 균형 상태에서 기인된 일련의 태도라고 정의 하였다²⁰⁾.

20) H. C. Smith, *Psychology of Industrial Behavior*, New York : McGraw-Hill, 1975. pp. 114~115

Tiffin과 McCormick(1974)은 직무만족은 직무에서 얻어지거나 경험되는 욕구 만족의 정도이며, 이는 개인적인 것이므로 개인의 가치체계에 따라 서로 다른 형태를 나타낸다고 하였으며²¹⁾, Beatty와 Schnier(1981)는 종사원의 직무가치를 달성하고 촉진하는 것으로서 그 개인의 직무평가에서 얻어진 유쾌한 감정적 상태라고 정의하였다²²⁾.

Locke(1973)는 직무만족을 자신의 직무에 대한 평가에서 결과 되는 유쾌하거나 긍정적인 정서 상태라고 정의하였으며²³⁾, osborn(1980)은 직무과업·작업조건·동료관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도라고 하였다²⁴⁾.

유병주(1982)는 직무만족을 종사원이 직무와 관련하여 경험하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태라는 행동이나 활동이 아닌 상태로써 이해되며 태도, 치, 신념, 욕구 등과 밀접한 관계가 있다고 하였다²⁵⁾.

이완정(1982)은 직무만족이란 직무환경이 구성원에게 갖게 한 관심·열의·호의 등과 같은 감성적 태도라고 하였고²⁶⁾, 김준곤은 직무만족을 개인태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 조직구성원이 직무와 관련하여 갖게 되는 감정적 태도로 개념 지었다. 즉, 직무만족이란 조직구성원이 자신의 직무와 관련된 임금·승진기회·작업조건 등의 근무

21) J. Tiffin & E. K. McCormick, *Industrial Psychology*, 6th ed., Englewood Cliffs, N. J : Prentice Hall, 1974, pp. 298~299

22) R. C. Beatty & C. E. Schnier, *Personnel Administration : An Experimental Skill-Building Approach*, 2nd ed., Addison-Wesley, 1981, p. 392

23) E. A. Locke, "Satisfiers and Dissatisfaction Among White Collar and Blue Collar Employees", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 58, 1973, pp. 67~76

24) L. N. osborn, *Organization Theory : An Integrated Approach*, New York : John Wiley & Sons, 1980, p. 40

25) 유병주(1982), "직무만족과 직무관계 행동에 관한 연구" 고려대학교 대학원, 박사학위 논문, pp. 17~19

26) 이완정(1982), "중학교 교장의 지도성과 교사의 직무만족도가 교사의 직무성 고에 미치는 영향에 관한 연구", 고려대학교 대학원 박사학위 논문, p. 9

조건에 대하여 얼마나 만족하는가 하는 감정적 표현이라고 하였다²⁷⁾.

이명재(1984)는 개인의 직무만족을 조직구성원 개인이 직무에 대하여 지고 있는 정서적 태도라고 정의 하였고²⁸⁾, 최종태(1986)는 구성원이 자기가 맡은 직무에 대하여 만족하는 정도를 나타냄으로써 직업성과 직무성과와의 밀접한 관계가 있다고 정의하였다²⁹⁾.

한편, 양통민(1998)은 직무만족의 개념에 대한 특징을 두 가지로 나누었다³⁰⁾.

첫째, 직무만족은 직무에 대한 반응이다. 따라서 이는 내성, 즉 자기관찰을 통해서만 이해될 수 있다. 다른 태도들과 마찬가지로 직무만족도는 실제 관찰할 수 있는 것이 아니고 조직 구성원의 행위나 언어적 표현을 통해 유추할 수 있다. 둘째, 직무만족은 원하는 것과 실제의 격차로서 이해하는 것이 좋다. 많은 학자들이 직무만족을 한 개인이 직무에서 원하는 것과 실제 얻는 것과의 비교를 나타내는 개념으로 파악하고 있다. 따라서 직무만족은 다분히 주관적인 개념이다. 이상의 직무만족에 대한 정의를 종합해 보면, 직무만족이란 직무를 중심으로 한 종사원의 감정이나 정서 상태를 의미한다고 요약할 수 있으며, 객관적인 사실보다는 개개인의 인지적 요소가 강하게 작용하므로 극히 주관적이라 할 수 있다.

2) 직무만족의 중요성

조직구성원의 직무만족이 조직의 성패를 좌우하는 중요한 요인으로

27) 김준곤(1992), “직무만족과 리더행동이 노조몰입에 미치는 영향”, 성균관대학교 대학원, 박사학위논문, p. 22

28) 이명재(1984), “행정조직발전의 진단모형과 건강성진단에 고나한 실증적 연구”, 경희대학교 대학원, 박사학위논문, p. 187

29) 최종태(1986), 『현대인사관리-시스템 어프로치』, 박영사, p. 284

30) 양통민(1998), “리더십 유형이 팀성과와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원, 석사학위논문, p. 31

인식되기 시작한 것은 1930년대 초반에 일기 시작한 인간 관계론으로 부터였다. 높은 수준의 직무만족은 개인의 발전은 물론이고 조직의 발전을 가져올 수 있으며, 반대의 경우에는 개인과 조직의 발전에 막대한 지장을 초래하게 되는 것으로 이러한 직무만족 요인이 조직운영과 발전에서 중요하게 논의 되었다.

이창렬(1999)은 직무만족의 중요성을 크게 세 가지로 보았는데, 첫째, 가치 판단적 측면에서 중요하며, 둘째, 신체적 건강 측면과 셋째, 정신적인 측면에서 중요하다고 하였다.³¹⁾ Sayles와 Strauss(1960)는 직무만족은 조직에서 구성원들이 직무를 수행해 나가는 과정에 있어서 개인이 내재적 욕구, 외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는가에 대한 구성원들의 지각된 반응을 의미하는데 조직목표 달성을 위해서 종사원의 가장 기본적인 문제이며, 종사원의 직무와 관련된 모든 행동에 직접, 간접적으로 영향을 미치고 있다고 하였다.³²⁾

한편 김성국(2002)은 직무만족의 중요성을 조직 구성원과 조직의 두 가지 측면에서 살펴보았다.³³⁾

(1) 조직 구성원의 측면에서 본 중요성

조직이 조직구성원의 직무만족에 대해 책임이 있다는 것을 조직외부의 입장에서 거론한 것으로 그 내용은 다음과 같다.

첫째, 가치 판단적인 면에서의 중요성이다. 사회적 동물적인 인간은 하루 중 대부분의 시간을 직장에서 보내게 된다. 우리의 삶이 유쾌하고 충족되기를 바라는 것은 당연한 일이며 그렇기 때문에 직장은 단지 생계

31) 이창렬(1999), “여행사 종사원의 직무만족에 관한 실증적 연구”, 세종대학교, 경영대학원, 석사학위논문, pp. 24~26

32) L. K. Sayles & G. Strauss, *Human Behavior in Organization*, Englewood, N. J. : Prentice-Hall, 1960, p. 27

33) 김성국(2002), 『조직과 인간행동』, 명경사, pp. 135~136

를 유지하는 곳이 아닌 생활의 만족을 얻을 수 있는 곳이어야 한다는 것이다. 이러한 면에서 직장이 개인에게 만족의 기회를 제공해야 하며, 직원 직무만족은 조직이 사회에 대하여 지는 사회적 책임의 한 범주로 강조되고 있다.

둘째, 정신적인 측면에서 직무만족의 중요성이다. 직장에서의 불만족이 가정이나 여가생활, 나아가 삶 자체에까지 불만의 요인이 될 수 있는 것이기 때문이다.

셋째, 직무만족은 신체적 건강에도 영향을 미친다. 직무에 대한 불만이 스트레스를 유발시키며, 고혈압, 동맥경화증, 소화불량 등이 스트레스에서 기인한다는 것은 널리 알려진 사실이며, 이러한 스트레스는 개인의 생명과도 밀접한 관련이 있다.

(2) 조직의 측면에서 본 직무만족의 중요성

조직의 입장에서든 직무만족은 다음과 같은 이유에서 중요하다.

첫째, 자신의 직무에 대해 긍정적인 감정을 가진 사람은 외부사회에 대하여 자기가 속해 있는 조직을 호의적으로 이야기하게 된다. 이는 좋은 의미에서 공중관계기능을 표현하는 것이라 할 수 있다. 이렇게 되면 일반 대중이 조직에 대해 호감을 가지게 되며, 조직은 유능한 신입사원을 충원 하라 수 있게 되어 조직 활동의 합법성과 목적이 고양된다.

둘째, 자신의 직무에 호의적인 감정을 지닌 사람은 조직 외부에서 뿐만 아니라 조직 내부에서도 원만한 인간관계를 유지할 수 있다.

셋째, 조직구성원이 자신이 맡은 직무에 대해 높은 만족감을 갖게 되면, 근무의욕이 향상되어 이직율과 결근율이 감소되어 이에 따른 생산성의 증대효과도 얻을 수 있으며 직무성과를 높일 수 있다. 상대적으로 직무만족의 결여와 직무로부터의 소외는 낮은 사기, 낮은 생산성과 불건전

한 사회 초래의 원인이 될 수 있다.

이론적으로 검증되지는 않았지만 관리자든 직무만족이 조직구성원의 업무성과에 직접적으로 영향을 준다는 가정을 대부분 믿고 있다. 이는 행복한 가족 구성원이 반대의 경우보다 효율적이며 혁신적이고 사려 깊을 것이라는 점과 일맥상통하는 것이다.

급진적인 기술의 발달과 거대화된 조직, 복잡해진 인간관계 등으로 표현되어지는 현대사회에서 어떻게 적응하는가에 따라서 직무에 만족하는 사람은 적극적이고, 의욕적인 반면 적절하게 적응하지 못하는 사람은 직무를 회피하고 그에 따르는 스트레스나 사회적 욕구를 다른 분야에서 실현하고자 하기 때문에 조직으로부터의 이탈, 태업, 결근 등의 행동양상을 보이게 된다.

이렇듯 직무에 대한 불만족은 조직생활 뿐만 아니라 가정생활, 나아가 대인관계 자체에 대한 거부반응을 나타나게 하는 상관관계가 있기 때문에 생동적이고 창의적이며 발전 지향적인 조직의 구성원이 되기 위해서는 우수한 전문 요원의 확보와 능력개발도 중요하지만 그들의 직무의욕과 직무만족도를 높이는 것 또한 매우 중요하다고 할 수 있다.

2. 직무만족의 영향요인

직무만족에 영향을 미치는 요인들에 대한 연구는 많은 학자들에 의해 계속 되어 왔다. 어떤 요인들이 직무만족에 영향을 미치는지를 파악하는 것은 경영자들에게 현실적인 지침을 제공해줄 수 있기 때문이다. 그러나 많은 연구가 이루어졌음에도 불구하고 확실한 답이 나오지는 못하고 있으며, 다만 직무만족과 관련된 몇 가지 중요한 요인들을 확인할 수 있었다.

Herzberg(1966)는 2요인 이론(two-factor theory)을 통해 직무만족에 영향을 미치는 요인을 위생요인(hygiene factor)과 동기요인(motivation

factor)으로 구분하였다. 그는 조직생활에서 사람에게 만족감을 주고, 직무 수행의 동기를 유발하는데 작용하는 동기요인(만족요인)과 사람들에게 불만을 느끼게 하거나 그것을 해소하는데 작용하는 위생요인(불만족요인)은 서로 다르며, 두 가지가 중첩되는 경우는 매우 드물다고 하였다. 동기요인은 직무상의 성취감, 직무성취에 대한 인정, 직무내용 자체, 책임감, 성장 또는 발전 등이 포함된다. 반면 위생요인은 조직의 정책과 행정, 감독, 임금, 대인관계, 작업조건 등을 포함하고 있다³⁴⁾.

Locke(1976)는 직무만족을 결정짓는 요인으로 직무자체, 임금, 승진 및 발전기회, 안정감, 복리후생, 감독, 작업환경, 회사의 경영방침, 동료 등을 들고 있으며³⁵⁾, Porter & Steers(1973)는 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인 및 개인요인의 4가지를 직무만족에 영향을 미치는 요소로 크게 나누고 있다. 조직전체요인에는 급여와 승진기회, 회사정책과 절차, 조직구조가 포함되며, 작업환경요인에는 감독스타일, 참여적 의사결정, 동료작업자와의 관계, 작업조건이 포함된다. 또한 직무내용요인으로서는 직무 자체, 역할보호성과 역할갈등이 있고, 개인적 요인으로는 사회 인구학적 요인과 성격특성 등이 있다³⁶⁾.

Vroom(1964)은 직무만족의 영향요인을 감독, 근무집단, 근무내용, 임금, 승진의 기회, 근무시간 등의 6가지 요인을 들고 있다³⁷⁾.

한편 직무만족의 영향요인에 대한 국내의 연구를 살펴보면, 이광호(1990)는 직무만족의 영향요인으로 임금, 업무환경, 승진 및 발전기회, 인

34) F. Herzberg, *Work & The Nature of Man*, N.Y.: The World Publishing Co. 1966,

35) E. A. Locke, op. cit.

36) L. W. Porter & R. M. Steers, "Organization Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", *Psychological Bulletin*, Vol. 80, No. 2, 1973, pp.151~176

37) V. H. Vroom, *Work and Motivation*, New York : Willey and Sons 1964

정도, 복기후생, 회사경영방침, 감독방법, 동료관계를 들고 있다³⁸⁾.

원윙희(1992)는 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 회사의 정책, 상사와 부하와의 관계, 다양성, 독창성, 안정성, 인정, 승진, 임금, 작업조건, 동료관계, 상사의 지식능력 등의 요인을 제시하였으며³⁹⁾, 정영명(1992)은 조직 전체요인과 작업환경요인, 직무내용요인, 개인요인으로 나누어 직무만족에 미치는 영향에 대해 연구하였다⁴⁰⁾.

이상과 같은 국내·외의 연구들에 있어 직무만족의 영향요인을 정리하면 다음의 <표 2-4>과 같다.

38) 이광호(1990), “호텔 종사원의 이직에 영향을 미치는 직무요인에 관한 연구”, 경기대학교 대학원, 석사학위 논문

39) 원윙희(1992), “호텔종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구”, 세종대학교 대학원, 박사학위 논문

40) 정영명(1992), “부산지역 국외여행사 종사원의 직무만족에 관한 연구”, 동아대학교 경영대학원, 석사학위 논문

표 2-4> 직무만족의 영향요인 (국내·외)

연구자	영 향 요 인
Herzberg (1966)	동기요인: 성취감, 인정, 직무자체, 책임, 성장 위생요인: 회사정책과 관리, 감독, 근무조건, 대인관계, 임금, 직위, 직무안정
Vroom (1964)	감독, 근무 집단, 직무내용, 임금, 승진의 기회, 근무시간
Alderfer (1972)	임금, 부가함계, 상사에 의한 존중, 동료에 의한 존중, 성취
Porter & Steers (1973)	조직전체요인: 임금, 승진기회, 회사정책과 절차 작업환경요인: 감독의 스타일, 참여적 의사결정, 동료와의 관계, 근무조건 직무내용요인: 역할보호성, 역할갈등, 잠재능력
Locke (1976)	작업, 임금, 승진, 회사에 대한 만족도, 동료, 작업조건, 임금, 안정도, 감독, 작업유형, 작업조건
이광호 (1990)	임금, 업무환경, 승진 및 발전기회, 인정도, 복리후생, 회사경영방침, 감독방법, 동료관계
원윤희 (1992)	회사정책, 상사와 부하와의 관계, 다양성, 독창성, 안정성, 성취도, 활동성, 인정, 승진, 임금, 작업조건, 동료관계, 상사의 지식능력
정영명 (1992)	조직전체요인: 임금, 승진, 회사정책과 절차, 복리후생 작업환경요인: 작업조건, 감독방식, 동료와의 관계, 의사소통 직무내용요인: 직무에 대한 의미, 직무범위, 역할갈등, 역할보호성 개인요인: 연령, 근속, 개성

위와 같은 국내·외의 여러 연구에서 나타난 직무만족의 중요한 영향요인들을 정리하면 크게 다음과 같은 조직전체요인, 작업환경요인, 직무내용요인, 개인요인으로 나눌 수 있다.

(1) 조직전체요인

① 급여: 급여는 직무만족의 일차적인 결정요인임을 입증하는 연구들

이 많이 있어 왔다. 급여는 절대액과 상대적 공정성이 문제가 되는데, 즉 급여가 구성원의 기대를 충족시키고 다른 사람이나 자신의 노력에 비해 상대적으로 공정하다고 느낄 때 구성원의 직무만족은 높아지게 된다.

② 승진: 승진에 있어서도 그 비율과 공정성에 대한 종사원의 생각이 직무만족에 영향을 미치게 된다.

③ 조직의 정책: 조직의 정책은 구성원의 행위를 지배하거나 규제하기도 함으로써 조직에 대한 긍정적·부정적 감정을 유발하게 한다. 부당하게 얹매어 있다고 느끼거나 관리자와 작업자 간에 차별을 느끼게 한다면 직무만족은 낮아지게 될 것이다.

④ 조직구조: 조직구조에 있어서는 직위와 의사결정의 두 가지 요소가 관계되는데, 첫째 직위에 있어서는 직위가 높을수록 직무만족이 높아지는 경향이 있으며, 둘째 의사결정에 있어서는 대체로 분권화정도가 클수록 직무만족이 높아진다.

(2) 작업환경요인

① 감독스타일: 조직구성원에 대한 배려가 큰가 적은가에 따라, 직무만족이 달라진다. 종사원에 대한 배려가 큰 리더십 스타일이 종사원들의 직무만족을 높여준다고 주장하는 연구결과들이 있다.

② 참여적 의사결정: 참여적 의사결정은 직무만족을 증가시켜주는 효과가 있다. 조직구성원의 참여가 실질적이고 의사결정 사안이 조직구성원의 직무에 중요할 때 참여적 의사결정은 직무만족을 증가시킨다.

③ 작업집단 규모: Porter & Lawler III(1965)에 따르면, 작업집단의 규모가 클수록 직무만족은 하락하는 것으로 밝혀지고 있다⁴¹⁾.

41) L. W. Porter & E. E. Lawler III, " Properties of Organization Structure in Relatoin to Job Attitudes and Job Behavior", *Psychological Bulletin*, Vol. 64(July), 1965, pp. 23~51

④ 동료와의 관계: 조직구성원들은 자기 자신과 비슷한 특성, 관심, 신념을 가진 종사원들에게 마음이 끌리고 편안해질 수 있으며, 따라서 직무만족도 높아질 것이다.

⑤ 근무조건: 조직구성원들은 깨끗하고 정돈된 근무환경, 적절한 설비, 온도, 소음 등의 적절한 근무조건을 희망하게 된다.

(3) 직무내용요인

① 직무범위: 직무범위(job scope)란 직무의 특성을 보여주는 요인들로서, 직무가 보유하고 있는 다양성, 자율성, 중요성, 정체성, 피드백의 정도이다. 직무범위는 종사원들의 직무태도에 영향을 미치게 되는데 일반적으로 직무범위가 클수록 직무만족은 높아질 것이다. 그러나 이는 모든 사람에게 적용되는 것은 아니다. 일반적으로 직무범위의 확대는 성취욕구가 적은 사람에게는 오히려 심적 부담이 되어 좌절과 당황을 안겨주는 역효과를 가져올 수도 있다.

② 역할모호성과 역할갈등: 역할모호성과 역할갈등은 스트레스를 유발하고 그럼으로써 직무만족을 감소시킨다. 사람들은 누구나 자신들에게 기대되고 있는 것이 무엇인가를 알 수 있으며, 명확한 목표를 가질 수 있는 상황을 선호한다.

(4) 개인적 요인

① 연령과 근속연수: 연령과 근속연수는 직무태도와 상당한 정의 관계에 있다. 나이가 들고 연공이 늘어나면, 보다 책임감이 크거나 도전감을 불러일으키는 직위를 갖게 되므로 이러한 사람들은 조직에 남아있는 것만으로도 어떤 보상을 받게 된다. 또한 나이든 종사원들은 경험상 그들의 기대를 현실적인 수준으로 조정시키고 그럼으로써 현재의 보상에 대해 보

다 만족 해 한다.

② 성격: 몇 가지 성격요인이 직무만족과 연관이 있다는 연구결과들이 있다. 예컨대 성취나 지배에 대한 욕구가 큰 사람들이 만족이 큰 반면, 자율성에 대해 욕구가 큰 사람들은 만족이 적다는 연구결과들이 있다⁴²⁾.

이상과 같이 여러 요인들이 직무만족에 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 본 연구에서는 이러한 요인들 중 직무만족에 영향을 미치는 주요 요인으로 직무자체, 동료 및 상사관계, 임금, 승진, 감독스타일, 근무조건, 복리후생을 설정하였다.

제 4 절 이직에 관한 이론적 고찰

1. 이직의 정의 및 유형

외식업 종사원의 이직문제는 우리 사회에서 서비스업에 대한 사회적 인식이 아직 자리 잡지 못했을 뿐 아니라 종사원에 대한 외적 측면인 임금, 복리후생, 휴일근무 등의 이유와 내적 측면인 직무, 작업환경, 역할 갈등 등의 문제로 인하여 동종 또는 이종 직장으로 이동하는 것을 말한다. 이직(turnover)이란 흔히 넓은 의미에서 재직(job tenure)의 반대되는 개념으로서 현재의 담당업무를 그만두고 다른 직무나 조직으로 옮겨가는 것을 말한다. 다시 말해 종사원의 이직은 자신 스스로나 고용주에 의해서 일시적이든 영구적이든 고용의 종료(termination)를 의미 한다⁴³⁾. 즉 조직의 구성원으로서 종사원과 그가 속한 회사와의 고용관계가 단절되는 것을

42) R. M. Steers & D. N. Braunstein, " A Behaviorally Based Measure of Manifest Needs in Work Settings", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 9, 1976, pp. 251~266.

43) George T. Milkovich & John W. Boudreau, *Human Resource Management*, Irwin, 1994, p. 398

말한다.

이직의 개념은 지역 간 이동, 산업간 이동, 직업 간 이동, 기업 간 이동 등을 포함하는 거시적 측면과 조직내부이동과 조직외부이동을 포함하는 미시적 측면으로 구분될 수 있다. 그런데 대개 인사관리분야의 연구에서는 조직외부이동을 이직으로 보고 있다.

Flippo(1976)는 “이직이란 광의로는 조직으로 들어가고 나가는 조직구성원의 이동을 모두 포함하지만, 협의로는 재직의 반대되는 말로서 담당 직무를 그만두고 다른 직무나 조직으로 옮겨가는 것”이라고 정의하였다⁴⁴⁾.

Iverson은 이직의도(intend to turnover)를 “종사원이 조직의 구성원인기를 포기하고 현 직장을 떠나려고 의도하는 정도”로 정의하였다⁴⁵⁾.

이직은 <표 2-5>에서 보는 바와 같이, 자발성 여부에 따라 자발적 이직과 비자발적 이직으로 분류할 수 있으며, 회피가능성 여부에 따라 회피 가능한 이직과 회피 불가능한 이직으로 분류할 수 있다. 또한 조직에 미치는 영향에 따라 순기능적 이직과 역기능적 이직으로 분류할 수 있다.

44) Edwin B. Flippo, *Personal Management*, New York: McGraw-Hill Inc., 1976, p. 126

45) R. D. Iverson, "Employee Intent to Stay: An Empirical Test of a Revision of the Price and Mueller Model", *Unpublished Doctoral Dissertation*, University of Iowa, 1992

<표2-5> 이직의 유형

구분기준	이직의 종류	내 용
자발성 여부	자발적 이직	결혼, 임신, 출산, 지병 등이 원인 사원의 의사에 의한 이직
	비자발적 이직	고용만료, 해고, 사망 등이 원인 사원의 의사에 반한 이직
회피가능성 여부	회피 가능한 이직	회사가 통제할 수 있는 임금, 복리후생, 업 무시간 등에 의한 이직
	회피 불가능한 이직	정년퇴직, 사망, 건강, 가족문제 등에 대한 이직
조직에 미치는 영향	순기능적 이직	회사에서 저평가 받는 사원이 조직을 떠나 는 이직
	역기능적 이직	회사에서 고평가 받는 사원이 회사를 떠나 는 이직

자료: 정영채, “리더십, 직무환경, 직무내용이 직무만족과 이직의도에 미치는 영
향에 관한 연구”, 전남대학교 대학원, 석사학위 논문, 1997.

자발적 이직은 임금, 작업조건, 감독, 리더십, 가족이사, 경력변화, 가
족부양, 임신 등의 이유로 종사원이 스스로 이직하는 것을 말하며, 비자발
적 이직은 해고, 강제은퇴, 일시해고, 질병, 사망 등의 이유로 자기 의사와
무관하게 조직에서 이탈하는 것을 의미한다.

이직의 연구는 다음과 같은 이유로 이직 중 자발적 이직에 영향을 미
치는 요인을 규명하여 이를 통제, 관리하는데 주안을 두고 있다. 첫째, 대
부분의 이직이 자발적 이직의 범주에 속하기 때문이다. 둘째, 자발적 이직
은 종업원의 의사에 따른다는 동질성 때문에 이론구성이 쉽다. 셋째, 조직
의 관리 여하에 따라 어느 정도 통제가 가능한 이직이 자발적 이직이기

때문에 이에 영향을 미치는 요인들을 규명할 필요가 있다. 넷째, 일반적으로 유능한 인재의 이직사유가 자발적 이직인 경우가 많다. 이러한 이유로 인해 자발적 이직의 연구가 중요하다⁴⁶⁾.

회피 가능한 이직은 임금, 작업조건, 리더십, 감독, 해고, 일시해고 등과 같이 조직이 통제할 수 있는 원인에 의해 이직하는 것이고, 회피 불가능한 이직은 가족이사, 경력변화, 가족부양, 임신, 질병, 사망 등과 같이 조직이 통제할 수 없는 원인에 의해 이직하는 것이다.

끝으로 순기능적 이직은 조직에서 평가가 좋지 않은 종사원이 이탈하는 것으로서, 조직 입장에서 이익이 되는 이직을 말하며, 역기능적 이직이란 조직 내부에서 평가가 좋은 종사원이 조직을 이탈하는 것으로서, 조직 입장에서 손해가 되는 것을 말한다.

2. 이직이 기업조직에 미치는 영향

오늘날 대부분의 기업에 있어, 가장 중요한 자원은 바로 인적자원이라고 할 수 있다. 특히 사람산업인 외식업에 있어, 인적자원의 중요성이란 그 어떤 산업분야 보다 더 중요한 위치를 차지하고 있다. 외식업의 경우는 서비스를 판매하는 산업으로서 인적서비스는 인간적 관계를 형성하기 때문에 종사원의 이직은 고객의 상실과 연결되는 손해를 가져올 수 있다.

종사원이 일단 회사에 입사하게 되면 자발적이든 비자발적이든 간에 어떠한 형태로든 조직을 떠나게 된다. 이러한 이직으로 인해 이직자, 잔류자 및 이직한 회사와 새로 입사하는 회사 모두 영향을 받게 되므로 이직은 관리적 중요성을 지닌다고 말할 수 있다.

Mobley의 이직기능을 요약하면, 다음의 <표 2-6>와 같다. 이직의 효과는 양면성을 나타내고 있으며 동시에 나타날 수도 있다.

46) 정봉원, 전게서, p. 140

<표 2-6> Mobley의 이직의 기능

구분	순기능	역기능
조직	- 무능한 종사원의 배제 - 이동에 따른 신기술, 신지식의 습득 - 조직의 정책, 관행 변화촉진 - 내부이동기회, 유동성 증대 - 결근, 지각 등 대체적 일탈행위의 감소	- 이직관련비용(모집, 훈련)발생 - 인간관계, 의사소통구조의 파괴 - 생산성 저하 - 숙련 인력의 손실 - 이직자의 조직 비방 가능성
이직자	- 소득의 증대 - 경력의 축적 - 조직에의 적합도 증가로 인한 조직 생활의 스트레스 감소 - 자기개발 기회의 획득 - 새로운 환경에 따른 자극 유발	- 고참으로서의 선입권 (seniority) - 대인관계의 손실 - 이동에 따른 스트레스 증가 - 배우자 경력개발의 중단 - 경력기회의 축소
잔류자	- 내부 이동기회의 증가 - 신참자에 의한 자극, 신기술 습득 - 만족, 단결, 몰입의 증가	- 대인관계, 의사소통의 패턴 파괴 - 호의적 동료의 손실 - 만족, 단결, 몰입의 감소 - 작업량 증가

자료: W. H. Mobley(1982), Employee Turnover: Causes, Consequences and Control, Reading, MA : Addison-Wesley, 정봉원(1997), 전게서, p.144에서 재인용

종사원의 이직은 조직에 지대한 영향을 미치게 되는데, 크게 긍정적 영향과 부정적 영향 측면으로 나누어 볼 수 있다.

이직의 긍정적인 영향으로는 첫째, 이직은 조직의 활성화 측면에서 긍정적인 영향을 준다. 이직으로 인해 발생한 공석은 조직 구성원에 대하여 인사이동에 대한 기대감과 신규사원 채용 등을 통한 조직적 활력을 제공하여, 조직 스스로가 내·외부 환경에 새로이 적응할 수 있게 한다. 이

직이 거의 없는 조직은 만약 그 조직이 합병되거나 내부적 성장에 의해 확장되지 않는 한 상향이동의 욕구를 지닌 매우 많은 유능한 종사원을 승진시킬 수 없게 된다.

둘째, 높은 이직률은 기업이 부담해야 하는 임금과 같은 인력에 대한 제비용 부담을 감소시킨다.

셋째, 조직 내에서 저평가되는 종사원의 도태와 고평가되는 종사원의 유입은 곧 생산성 향상으로 나타나게 된다. 성과가 낮은 종사원의 이직으로 능률이 향상되고, 신기술과 지식이 쉽게 전파되며, 정책이나 관례의 변화를 촉진하고, 내부이동기회가 증대되게 된다.

한편 이직이 조직에 미치는 부정적 영향으로는 첫째, 높은 이직률은 노동시장을 지나치게 유동적으로 만들고 종사원가 한 직장에서 다른 직장으로 옮기는 과정에서의 일시적 실업이 발생하게 된다. 즉 국가 전체의 실업률의 상승으로 인해 대내적으로는 물가불안과 정치 불신, 대외적으로는 국가신용도의 하향 등의 국가경제와 사회에 악영향을 줄 수 있게 된다.

둘째, 이직은 기업에 잔류해 있는 종사원들의 사기에 영향을 미치며, 조직몰입도를 저해하여 조직 전체의 안정성을 저해한다. 이직자로 인해서 잔류자들이 조직이나 직무에 대해 재평가를 하게 되어 부정적인 이미지를 갖게 되고 또 다른 이직자가 발생할 수 있다.

셋째, 이직은 조직 내의 직무의 상호의존성 때문에 관리상의 혼란을 야기 시키게 된다. 이직자의 담당직무가 일시적인 공백상태를 보이기 때문에, 전체 시스템의 흐름에 있어 장애가 발생할 수 있다. 그러므로 충분한 지원인력을 보유하고 있어야 한다.

넷째, 높은 이직률의 발생은 대체인력의 충원비용, 훈련비용 등 대체비용에 대한 부담을 증가시켜 경영자에게 막대한 부담을 준다. 또한 대체

인력이 신입종사원일 경우 숙련인력이 되기까지 교육비와 그 기간 동안 발생하는 생산성 저하에 대한 비용까지도 부담해야 한다. 이직률이 높을 수록 조직에의 귀속감은 저하되어 전체 구성원의 사기를 떨어뜨리게 되며, 이것은 결국 조직의 생산성 저하를 초래할 수 있다.

마지막으로 이직으로 인해 종사원들이 해당업무를 수행하면서 얻은 노하우를 더 이상 활용할 수 없게 되며, 유사 업종의 타 경쟁기업에 인재를 유출당하는 손실을 입게 된다.

이직이 불가피한 것이기는 하지만 높은 이직률은 생산성을 감소시키고 종사원의 사기를 저하시키며 조직이미지를 악화시키게 된다. 반면 지나치게 과소한 이직은 조직을 침체시킬 수 있다. 따라서 적절한 수준의 이직수준문제가 대두하게 되는데, 조직의 이직관리전략은 전체 이직을 감소시키는 것이 아니라 역기능적 이직을 줄이고 순기능적 이직을 조장하는 것이 중요하다.

3. 이직의 영향요인

종사원들의 자발적 이직은 한두 가지 요인의 영향으로만 발생하지는 않으며 여러 가지 복합적인 요인이 상호작용하게 된다. 기업에서는 인력 관리의 효율성을 최대화시켜 안정적인 경영과 인력운용을 하여야 하며, 이직에 영향을 미치는 여러 요인에 대한 분석과 대안을 제시하는 이직관리는 매우 중요한 관리 분야이다.

이직에 영향을 미치는 요인은 연구자들에 따라 매우 다양하게 제시되고 있다.

March & Simon(1958)은 초기의 연구에서 종사원의 이직은 궁극적으로 이직의도와 대안적 직무기호의 가능성의 결합에 의해 결정된다고 보았다⁴⁷⁾.

Mobley 등(1979)은 이직관련 선행연구들을 정리하여 조직 내적 요인,

개인적 요인과 조직 외적 환경요인 등의 3변수가 개인들의 직무만족도와 현 직무에 대한 기대 및 매력도 등에 영향을 미치고, 이 변수들이 다시 이직의도, 직무대안 및 탐색의도에 영향을 미쳐 이직에 이른다는 통합이직모형을 제시하였다⁴⁸⁾.

Cotton & Tuttle(1986)은 이직과 관련된 조직행동의 변수들 중 유의한 제반변수들을 외적환경요인(고용에 관한 의지, 실업률, 취업가능성, 노동조합 유무)과 직무관련요인(보수, 업무성과, 직무 명확도, 직무의 반복성, 직무만족도, 보수에 대한 만족도, 직무자체에 대한 만족도, 감독, 동료, 승진기회에 대한 만족도, 조직충성도) 및 개인적 요인(연령, 근속연수, 성별, 신체적 정보, 교육, 결혼, 부양자수, 적성 및 능력, 이직의도, 기대감에 대한 충족도) 등으로 나누어 제시하였다⁴⁹⁾.

Price & Mueller(1986)는 이직에 관련된 여러 가지 변수들이 매개변수를 통해 이직에 영향을 미친다는 점을 밝혔는데, 기회, 이직의도는 직접적으로 이직에 영향을 미친다고 보았다. 또한 보편성, 참여도, 의사소통, 통합, 임금, 배분적 정의, 승진기회는 직무만족과 이직의도를 경유하여 이직에 영향을 미친다고 주장하고 있다⁵⁰⁾.

이상과 같은 이직의 영향요인에 관한 여러 연구들을 종합하여 이직의 영향요인을 정리하면 다음의 <표 2-7>와 같다.

47) J. G. March & H. A. Simon, op. cit., pp. 99~106

48) W. H. Mobley, R. W. Griffeth, H. H. Hand & B. M. Meglino, "Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process", *Psychology Bulletin*, Vol. 86, 1979, pp. 493~522

49) J. I. Cotton & J. M. Tuttle(1986), "Employee Turnover: A Meta Analysis and Review with Implication for Research", *Academy of Management Journal*, Vol. 11, No. 1.

50) J. L. Price & C. W. Mueller, "Absenteeism and Turnover of Hospital Employee", *Monographs in Organizational Behavior and Industrial Relations*, JAI Press, 1986, pp. 245~247

<표 2-7> 이직에 영향을 미치는 요인

구분		요인분류	세부영향요인	연구자
개별적 이직 영향요 인	개인적 요인	인구 통계학적 요인	나이, 근속기간, 성별, 가족규모, 부양책임	- Mobley et al., 1979 - Porter & Steers, 1973 - Muchinsky & Tuttle, 1979
		개인적 특성요인	흥미, 개성, 지능, 적성	- Muchinsky & Tuttle, 1979
	직무 요인	직무내용 요인	과업일상성, 직무의 자 율성 및 책임성, 역할명 료성	- Porter & Steers, 1973 - Muchinsky & Tuttle, 1979
		직접적인 환경요인	감독스타일, 작업단위 규모, 동료집단과의 상 호 작용의 성격	Porter & Steers, 1973
	조직 전반적 요인		보상, 승진정책, 조직규 모(공식성, 복잡성)	Porter & Steers, 1973
	대체적 직무의 기회요인		- 조직내부의 대체적 직무기회 - 조직외부의 대체적 직무기회	- Mobley et al., 1979 - Muchinsky & Tuttle, 1979
통합적 요인	기타요인		- 투자 - 직업특성의 차이	Mobley et al., 1979
	태도적 요인		- 직무만족 - 조직몰입	- Porter & Steers, 1973 - Mobley et al., 1979
	직무태도와 이직성향		- 직무태도 - 이직의향	- Steel & Qualle, 1984 - Mobley et al., 1979

자료: 남연우, "MIS 요원의 이직의향 환경요인에 관한 실증연구", 창원대
학교 대학원, 석사학위 논문, 1996.

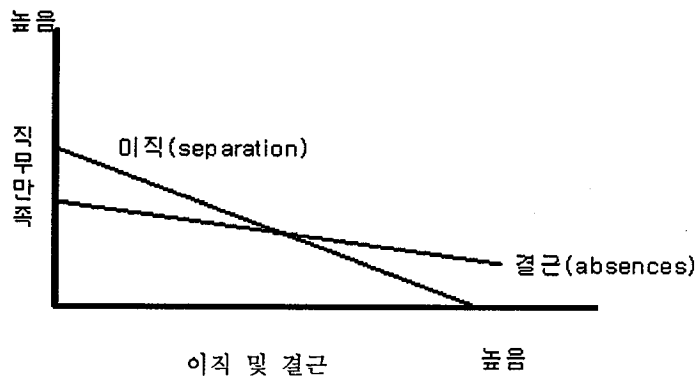
제 5 절 직무만족과 이직의 상관성

직무만족과 이직간의 관련성에 대한 연구는 여러 조직을 대상으로 대단히 활발하게 진행되어 왔으며 대부분의 연구에서 직무만족과 이직 간에는 유의한 관계가 존재한다는 것을 보여주고 있다. 이직에 영향을 주는 요인은 다양하지만 대부분의 연구에서 직무에 대해 불만족한 집단이 만족한 집단보다 더 쉽게 직장을 그만 둔다는 사실을 일관성 있게 보여준다.

March & Simon(1958)은 이직하고자 하는 욕구에 자극을 주는 것은 직무만족이나 조직 내의 배치전환이라고 설명하면서 이직과 직무만족이 깊은 상관관계가 있음을 주장하였다⁵¹⁾.

아래의 그림 <그림 2-1>에서 보는 바와 같이 직무만족과 이직 및 결근율과는 음(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타나고 있다. 즉 직무만족도가 낮은 조직원은 항상 더 많은 이직과 결근을 하게 된다는 것이다.

<그림 2-1> 직무만족과 이직의 상관관계⁵²⁾



51) J. G. March. & H. A. Simon(1958), *Organization*, N. Y. : John Wiley

52) 김형대(1984), “직무만족에 관한 실증적 연구”, 고려대학교 대학원, 석사학위 논문, p. 37

제 6 절 선행 연구의 검토

1. 국외연구

Poter & Steers(1973)는 1970년 초반까지의 지난 10년간의 연구들이 전체적인 직무만족과 이직사이에 항상 음(-)의 상관관계가 있음을 제시하고 있다고 하였다. 이들은 이직의 요인을 조직 차원적 요인과 작업 환경적 요인, 직무 내용적 요인, 개인적 요인으로 구분하고 각각의 요인별로 직무만족과의 관계에 대한 제 연구들을 다시 종합하고 있는데, 대부분의 연구들이 역시 직무만족과 이직의도 간에 음(-)의 상관관계를 나타내고 있음을 입증하고 있다.

Saunder(1981)는 최초로 호텔 종사원을 대상으로 하여 직무와 관련해 욕구를 결정할 수 있는 대안을 밝혀내는 연구를 실시하였다. 그는 Herzberg가 분류한 동기요인과 위생요인에 입각하여 내재적 만족과 외재적 만족으로 구분하여 Minneapolis St. Paul 지역 7개 호텔의 객실부 영업직 161 명을 대상으로 실증조사를 실시하였다. 설문 조사항목으로는 성별, 결혼여부, 연령, 교육정도, 재직기간, 근무부서에서의 직무의 명칭과 같은 인구통계학적 변수와 만족요인에 대하여 능력활용, 회사정책, 사회적 지위, 상사와 부하직원과의 관계, 안정성, 임금, 작업조건, 승진, 상사의 업무에 대한 지식과 능력, 동료관계, 성취감 등과 같은 내용을 포함하였다. 그는 만족의 척도로서 만족스러운 욕구를 성공으로, 불만족스러운 욕구를 실패로 기록하여 성공과 실패에 대한 수의 상관관계를 측정하였다. 또한 전체적인 만족에 대한 내재적인 만족자가 외재적인 만족자보다 전체적인 만족에 지속적으로 기여하고 있음을 입증하였다.⁵³⁾

53) L. E. Saunder(1981), "Exploration of Usefulness of Important Work Related Needs as a Tool for Studies in Job Satisfaction", University of Minnesota, Ph. D. Dissertation,

You(1995)는 Mobley(1977)의 심리적 이직 모형과 이직 과정에서의 인종차이가 미치는 역할을 평가하고 호텔 종사원의 연령, 재직기간, 결혼 여부, 직무수준, 부양가족수, 영어의 능통수준, 인종과 같은 개인적 변수가 직무만족과 이직성향을 가지게 된 기간 및 이직의도 등에 미치는 영향을 분석하였다. 연구결과 부양가족의 수와 영어의 능통수준 및 리더십과 조직몰입, 직무만족이 이직성향과 유의한 관련성이 있다는 것을 밝혀내었다⁵⁴⁾.

George & Jones(1996)는 미국 내 출판 산업에 종사하는 280명의 종사원들을 대상으로 가치획득 및 직무만족, 긍정적 분위기라는 작업경험과 이직의도와의 관계를 연구한 결과, 직무만족과 가치획득 긍정적 분위기가 이직의도를 설명하는 비율이 86%로 나타났다. 즉 개인적인 감정뿐만 아니라 조직 내 상호작용의 관점에서 이직성향이 높게 나타날 수 있다는 점을 강조하였다⁵⁵⁾.

2. 국내 연구

직무만족과 이직에 관한 대부분의 연구에서 양자 간에 유의적인 관계가 일관성 있게 존재한다고 나타내고 있다. 대부분이 양자 간에 음(-)의 상관관계가 있음을 보여주고 있으나 그 정도 및 연구의 주요 관심은 연구자에 따라 약간의 차이를 보여주고 있다.

안관영(1992)은 이직원인에 관한 연구에서 Price & Mueller의 모형을

54) 조혜정(1995), 전계서, p.45에서 재인용, Young-Jae, You, "The Role of Ethnic Origins in the Discrimination Approach to Employee Turnover"

55) J. M. George & G. R. Jones, "The Experience of Work and Turnover Intention : Interactive Efforts of Value Attainment, Job Satisfaction and Positive Mood", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, No. 3, 1996, pp. 318~325

실증 분석하여 조직몰입 및 생계책임은 이직의도에 직접적인 영향을 미치며, 인간관계, 공정성, 승진, 복리후생, 임금수준 등은 조직몰입을 통하여 이직의도에 간접적인 영향을 미치고 있다는 것을 밝혀내었다⁵⁶⁾.

원윙희(1992)는 서울지역 특1급 호텔 종사원을 대상으로 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 실증연구를 수행하였다. 그는 Herzberg의 2요인 이론을 바탕으로 하여 동기요인으로 능력 활동, 성취도, 활동성, 승진, 창조성, 독자성, 책임감, 직무수행능력, 사회적 지위, 자율성을 포함하였으며, 위생요인으로 권위, 회사정책, 보상, 동료관계, 인정, 안정성, 상사와 부하와의 관계, 다양성, 작업조건을 포함하여 영역 간 변인간의 상관관계를 파악하였다⁵⁷⁾.

유승학(1993)은 서울 시내 호텔직원의 직무만족과 이직성향간의 상관관계와 이들에 영향을 미치는 요인에 관한 연구를 수행하였다. 그는 연구가설인 직원의 직무의식인 직무만족(직무내적 요인 : 직무에 대한 흥미, 다양성, 능력발전 가능성, 적성, 학습기회 등, 직무외적인 요인 : 급여, 승진기회, 인정도, 자율성, 직무환경, 후생복지 등)과 이직성향에 개인적 특성변수(성별, 결혼여부, 연령, 교육정도, 부양가족수, 월평균수입, 성격 등)와 호텔관련 변수(입사경로, 관광관련학위, 호텔관련 자격증, 체인호텔여부, 근무연수, 근무부서)가 어떠한 영향을 미치는 지를 알아보고 직무만족을 높이고 이직률을 낮추기 위한 바람직한 인사관리 방안을 모색하고자 하였다. 분석결과 개인적 특성변수와 호텔관련 변수들이 직무만족에 중요한 영향을 미치고 있음을 알 수 있었고, 호텔직원의 직무만족은 이직성향과 매우 밀접한 관계가 있는 것으로 나타나고 있어 호텔직원의 직무만족

56) 안관영(1992), “인적특성, 직무특성 및 조직특성에 따른 이직관리방안에 대한 연구”, 인하대학교 대학원, 박사학위 논문

57) 원윙희(1992), “호텔종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구”, 세종대학교 대학원, 박사학위 논문

을 높이는 것이 이직률을 감소시키는 중요한 방안임이 증명되었다⁵⁸⁾.

이직의도에 관한 연구는 경영자로 하여금 종사원의 잔류 및 이직의사에 영향을 미치는 변수에 대한 변화를 도모함으로써, 종사원들이 그들이 처한 상황에 대한 평가를 다시 하여 잔류하도록 하게끔 할 수 있다. 이직의도는 새로운 인력의 채용과 인력수요를 예측하는 중요한 역할을 하게 되므로 이직 자체보다는 이직의도에 직접적인 관심을 기울이는 것이 필요하다.

따라서 본 연구에서는 직무만족 및 이직의 영향요인을 살펴보고 직무만족이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는 지를 알아보고자 한다.

58) L. W. Poter & R. M. Steers, op. cit.

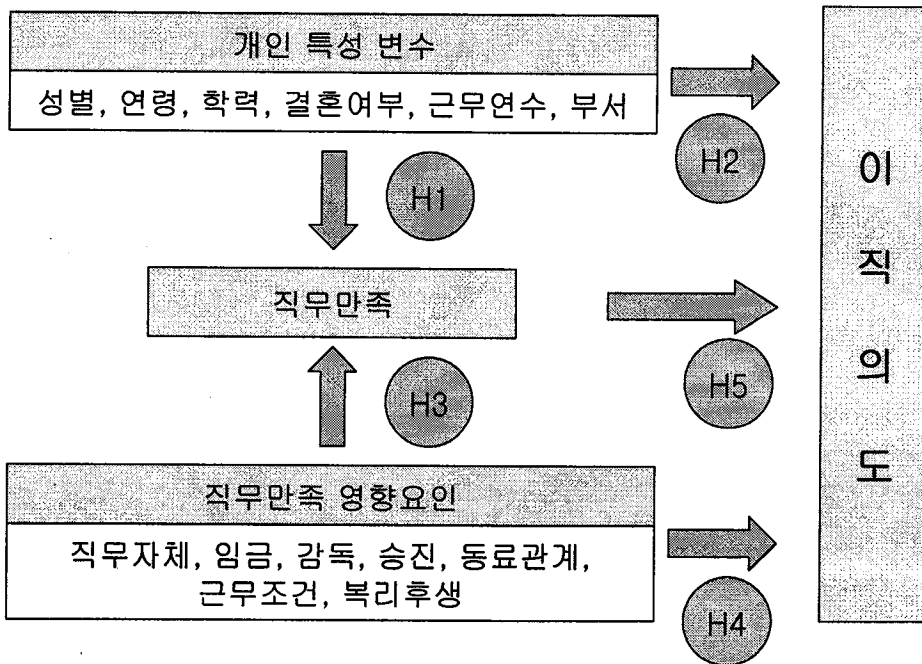
제 3 장 연구모형과 조사 설계

제 1 절 연구의 모형 및 가설의 설정

1. 연구모형

본 연구는 한식당 종사원의 개인특성변수에 따른 직무만족과 이직의도를 알아보고 직무만족과 이직의도와의 상관관계를 살펴보고자 다음 <그림 3-1>와 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 3-1 연구모형>



직무만족과 이직의도에 영향을 미치는 변수로 성별, 연령, 학력, 결혼여부, 근무연수, 부서의 6개변수를 설정하였으며, 직무만족의 영향요인으로 직무자체, 임금, 상사 및 감독, 승진, 동료관계, 근무조건 복리후생의 7가지 요인을 설정하였다.

2. 가설의 설정

본 연구의 목적을 달성하기 위하여, 앞서 살펴본 이론적 연구를 기초로 하여 다음과 같이 설정한다.

원용희(1992)는 조직구성원이 지각하는 직무만족 수준이 개인적 특성에 따라 차이가 있음을 고려하였으며, 이에 본 연구에서는 상기 연구자의 가설을 근거로 하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1) 한식당 종사원의 개인적 특성변수에 따라 직무만족에는 유의한 차이가 있을 것이다.

안관영(1992)은 호텔종사원의 이직성향이 개인적 특성에 따라 차이가 있음을 고려하였으며, 이에 본 연구에서는 상기 연구자의 가설을 근거로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2) 한식당 종사원의 개인적 특성변수에 따라 이직의도에는 유의한 차이가 있을 것이다.

원용희(1992)는 서울지역 1급 호텔종사원을 대상으로 직무만족영향요인에 따라 직무만족 정도에 차이가 있음을 고려하였으며, 이에 본 연구에서는 상기 연구자의 가설을 근거로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H3) 한식당 종사원의 직무만족 영향요인에 따라 직무만족 정도에는 유의한 차이가 있을 것이다.

유승학(1993)은 호텔 종사원의 이직성향이 직무만족 요인에 따라 이직의도에 차이가 있음을 고려하였으며, 이에 본 연구에서는 상기연구자의 가설을 근거로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H4) 한식당 종사원의 직무만족 영향요인에 따라 이직의도에는 유의한 차이가 있을 것이다.

유승학(1993)은 호텔 종사원의 직무만족 정도에 따라 이직의도에 차이가 있음을 고려하였으며, 이에 본 연구에서는 상기 연구자의 가설을 근거로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H5) 한식당 종사원의 직무만족 정도는 이직의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

제 2 절 설문지의 구성 및 변수의 조작적 정의

1. 설문지의 구성

본 연구에 필요한 설문 내용은 크게 3가지로 나누어 구성하였으며, 총 41개 문항으로 이루어져 있다. 구체적으로 살펴보면, 직무만족의 영향요인으로 32개의 문항을 구성하였으며, 이직의도에 관한 항목으로는 이직 의사 및 이직탐색경험, 타부서로의 전환배치 의사에 관한 설문을 구성하

였고, 직무만족과 이직의도에 미치는 개인적 특성을 살펴보기 위하여 성별, 연령, 학력, 결혼여부, 근무연수, 근무부서의 6개 항목을 구성하였다.

응답자의 개인적 특성에 관한 것을 제외한 모든 항목은 리커트(Likert-type)의 5점 평정법을 이용하였다. 즉 직무만족과 이직의도를 측정하기 위한 각 문항에 대해 지각하는 정도를 ‘매우 그렇다’(5점), ‘그렇다’(4점), ‘보통이다’(3점), ‘그렇지 않다’(2점), ‘전혀 그렇지 않다’(1점)로 측정하였다. 실증 연구를 수행하기 위한 설문지의 구성은 다음의 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1 설문지의 구성>

구성 지표	구성 내용	문항 번호	문항수	척 도
직무만족 영향요인	직무자체	I -1 ~ 6	6	5점 리커트 척도
	임금	I -7 ~ 11	5	
	감독스타일	I -12 ~ 17	6	
	승진	I -18 ~ 21	4	
	동료관계	I -22 ~ 25	4	
	근무조건	I -26 ~ 28	3	
	복리후생	I -29 ~ 32	4	
전체적인 직무만족도	전체적인 만족도	II-1	1	5점 리커트 척도
이직의도	이직의사	III-1	1	5점 리커트 척도
	이직탐색경험	III-2	1	
	타부서 배치전환의사	III-3	1	
개인적 특성	성별	IV-1	1	명목척도
	연령	IV-2	1	
	결혼여부	IV-3	1	
	교육수준	IV-4	1	
	근무연수	IV-5	1	
	근무부서	IV-6	1	
계	총 42 문항			

2. 변수의 조작적 정의

(1) 직무만족 : 직무만족은 현재 종사하고 있는 직업의 여러 상황에 대해 즐겁고 긍정적인 생각을 갖는 것으로서, “개인의 가치와 욕구의 수준이나 차원에 따라 주어진 직무에 대해 갖게 되는 감정적인 태도”라고

정의하였다. 본 연구에서는 한식당 종사원이 자신이 근무하고 있는 식당에서 현재의 직무자체, 임금, 동료관계, 승진기회, 동료관계, 감독스타일에 대해 갖는 생각을 측정하였다.

(2) 이직의도 : 이직 의도는 조직구성원이 현재의 조직에 불만족하여 자발적인 의지로 조직을 이탈하려는 의도를 의미한다. 즉, 직무불만족에 대한 반응으로써 현재의 직장에서 다른 직장으로 옮기려는 생각과 의사 정도로써 정의하였다. 본 연구에서는 한식당 종사원이 자신이 근무하고 있는 식당에서 이직하고 싶은 의사, 이직탐색경험, 타부서로의 배치전환 희망에 대한 생각을 측정하여 각 변수들의 합산 평균 값을 이용하였다.

(3) 직무만족도 : 현재 조직구성원이 직무에 대해 느끼고 있는 감정의 정도로 정의하고 측정하였다.

(4) 임금 : 임금은 업무수행에 대한 보상으로 주어지는 것으로서, 각종 포상이나 금전적인 성격의 요인으로 정의하고 측정하였다.

(5) 승진 : 조직 내에서 상위 직급으로의 상승에 관한 것으로 승진의 속도, 기회의 형평성, 일관된 원칙성 정도를 의미한다.

(6) 감독 : 직장 상사에 대한 측면으로 상사에 대한 존경심, 직무수행 시 건의나 불만을 성의 있게 받아주는 정도, 업무에 대한 상사의 배려정도, 인사고과에 대한 공정성 정도를 의미한다.

(7) 동료관계 : 직장 내에서 직장동료와의 상호연대 및 직장분위기, 일과 후의 직장 동료와의 어울리는 정도로 정의하고 측정하였다.

(8) 근무조건 : 직무를 수행하는 장소의 물리적 시설이나 환경, 근무시간, 사무설비에 대한 만족의 정도를 의미한다.

(9) 복리후생 : 종사원의 복지향상을 위해 시행하는 임금 이외의 간접적인 여러 가지 혜택으로서 휴가제도, 직원들에 대한 물적 자원 지원정도, 사내활동에 대한 지원 정도 등을 의미한다.

제 3 절 조사대상 및 분석방법

1. 조사대상 및 기간

본 연구는 우리나라 한식당 조직에서 종사원들의 직무만족과 이직의도와 관계를 파악하고 효율적인 인적자원 관리방안을 모색하기 위한 실증연구를 위해 서울지역 종사원이 20인 이상인 한식당에 근무하는 종사원들을 대상으로 하였다. 특히, 종사원들의 개인적 특성에 따른 직무만족 및 이직의도를 조사하기 위하여 최고 경영층을 제외하고 영업현장 종사원부터 중간관리자층까지의 정규사원 280명을 대상으로 하였다.

설문조사는 2005년 10월 10일부터 10월 30일까지 약 21일간에 걸쳐서 실시하였으며, 자기 평가 기입법으로 응답하도록 하여 회수하였다.

전체 280매의 설문지 중 회수된 것은 260매로 회수율은 92.8%였으며, 이 중 불성실하게 응답하거나 자료가 누락된 18부를 제외하고 총 242부를 분석에 이용하였다.

2. 자료의 분석방법

본 연구의 자료는 통계 프로그램 (SPSS 10.0: Statistical Package for Social Science)를 이용하여 분석하였다.

첫째, 조사대상자의 개인적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였다.

둘째, 한식당 종사원의 직무만족 영향요인 및 이직의도의 측정에 관한 변수들의 내적 일관성을 측정하기 위하여 신뢰도 분석(Reliability Analysis)을 실시하였다.

셋째, 개인특성변수에 따른 직무만족과 이직의도의 차이를 파악하기 위하여, T-검정(T-test) 및 분산분석(ANOVA: Analysis of Variance)을 실시하였다.

넷째, 직무만족과 이직의도와의 관계 및 직무만족의 영향요인에 따른 직무 만족 정도, 이직의도의 차이를 파악하기 위하여 회귀분석(Regression Analysis)을 이용하였다.

제 4 장 실증 분석

제 1 절 기술 통계적 분석

1. 조사대상자의 특성

본 연구의 조사 대상자는 다음의 <표 4-1>에 나타난 바와 같이 성별, 연령, 결혼여부, 교육수준, 근무연수, 근무부서별로 그 특성을 보여주고 있다.

<표 4-1>에서 보는 바와 같이 본 연구의 조사대상자는 여성이 60.6%로서 남성 39.4%보다 많은 비중을 차지하였으며, 연령은 20대가 32%로 가장 많았고, 30대와 40대가 각각 28.2%와 28.6%로 20, 40, 30대가 비중이 높게 나타났다. 결혼여부에 관해서는 기혼이 53.1%로 미혼 41.5%보다 많은 비중을 차지하고 있으며 이혼 및 사별도 5.3%를 차지했다. 교육수준은 고졸이 64.2%로 가장 많았으며, 고졸이하와 전문대졸이 각각 14.7%, 14.2%, 정규대졸 6.9%의 순으로 나타났다. 근무연수는 1~3년이 31.4%로 가장 많았으며, 3~5년이 20.3%, 5~10년이 18.8%, 1년 미만 및 10년 이상이 각각 18.8%, 10.6%의 순으로 나타났다.

끝으로 근무부서는 조리부서가 50.7%로 가장 많은 비중을 차지하였으며, 홀 서빙은 38.4%, 관리부서가 10.8%의 비중을 차지하였다.

<표 4-1> 조사대상자의 특성

구분		n(명)	%	합계
성별	남	82	39.4	208
	여	126	60.6	
연령	20대	66	32	206
	30대	58	28.2	
	40대	59	28.6	
	50대	23	11.2	
결혼여부	미혼	86	41.5	207
	기혼	110	53.1	
	기타(이혼, 사별 등)	11	5.3	
교육수준	고졸이하	30	14.7	204
	고졸	131	64.2	
	전문대졸	29	14.2	
	정규대졸	14	6.9	
근무연수	1년 미만	39	18.8	207
	1-3년	65	31.4	
	3-5년	42	20.3	
	5-10년	39	18.8	
	10년 이상	22	10.6	
근무부서	영업부서(홀 서빙)	78	38.4	203
	조리부서	103	50.7	
	관리부서(주차 등)	22	10.8	

2. 직무만족과 이직의도

(1) 직무만족

한식당 종사원들의 전체적인 직무만족도는 3.2736으로 보통보다 약간 높은 만족도를 나타내었다. 직무차제 요인, 감독스타일 요인, 동료관계 및 근무조건 요인은 모두 평균보다 높은 3.2736이상으로 비교적 만족도가 높은 반면에 임금 요인, 승진 요인 및 복리후생 요인은 보통보다 낮은 수준으로 상대적으로 만족도가 낮게 나타났다. (<표 4-2> 참조) 이는 아직까

지 한식당에 체계적인 경영시스템이 없다는 것을 보여주는 단서로 볼 수 있다.

<표 4-2> 한식당 종사원의 직무만족도

구분		표변수	평균	표준편차
직무만족 영향요인	직무자체	212	3.5377	0.8374
	임금	209	2.9215	0.9289
	감독스타일	205	3.3697	0.7498
	승진	204	2.8553	0.8433
	동료관계	211	3.6901	0.7327
	근무조건	211	3.0061	0.7824
	복리후생	209	2.7699	0.8920
전체적인 직무만족도		212	3.2736	0.9188

(2) 이직의도

한식당 종사원들의 전체적인 이직의도는 2.7870로 평균보다 약간 높은 이직의사를 나타내었다. 각 요인별 이직의도를 살펴보면 이직의사, 이직탐색경험, 타부서 배치전환의사의 순으로 이직의도가 나타났다. (<표 4-3> 참조) 그러나 이직의사는 3.2573으로 평균보다 높게 나타나 약간의 차이를 나타내고 있다.

<표 4-3> 한식당 종사원의 이직의도

구분		표변수	평균	표준편차
이직의도	이직의사	206	3.2573	1.2165
	이직탐색경험	207	2.5604	1.1427
	타부서 배치전환의사	206	2.5194	1.1841
	전체	205	2.7870	0.9643

제 2 절 신뢰도 검증

신뢰도는 측정도구의 정확성 또는 정밀성을 나타내는 것으로 동일한 개념을 독립된 측정 방법으로 측정한 경우, 결과가 비슷하게 나와야 한다는 것을 말한다. 이는 측정결과에 오차가 들어있지 않은 정도를 측정하는 중요한 요소로서, 본 연구에서는 동일한 개념을 측정한 여러 항목으로 구성된 변수들의 신뢰도를 검증하였다.

일반적인 신뢰도 분석방법에는 재측정방법(retest method), 대체적 형태법(alternative-form method), 항목이분할법(split-halves method), 내적일관성법(internal consistency method) 등이 있다. 그러나 가장 널리 사용되는 방법 중 하나는 크론바하(Cronbach)의 알파(alpha) 계수를 이용한 내적일관성법이다. 알파(alpha)는 테스트의 내적일관성, 즉 테스트 문항이 동질적인 요소로 구성되어 있는지를 알아보는 것에 그 초점을 두고 있다.⁵⁹⁾ 보통 Cronbach's alpha 값⁶⁰⁾이 0.6이상이면 신뢰도가 있다고 보며, 전체 항목을 하나의 척도로 종합하여 분석할 수도 있다. 본 연구에서도 이러한 Cronbach's alpha 값을 계산하여 신뢰도를 검증하였다.

1. 직무만족 영향요인에 관한 신뢰도 분석

<표 4-4>에 나타난 바와 같이, 전체적인 직무만족에 영향을 미치는 요인으로서 설정한 7개 요인을 측정하는 32개 항목의 크론바하 알파값(Cronbach's alpha)이 각각 0.6이상을 넘어서고 있어 신뢰도가 상당히 높은 것으로 나타났다. 또한 근무조건을 제외한 요인에서는 0.8 이상을 넘어서고 있어서 아주 높은 신뢰도를 보이고 있다.

59) 정충영·최이규(1999), 「SPSS WIN을 이용한 통계분석」, 무역경영사, p.200

60) 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용하는 경우 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 측정도구의 신뢰도를 높이기 위한 방법으로 테스트 문항이 동질적인 요소로 구성되어 있는지를 알아보는 데 그 초점을 두고 있다.

<표 4-4> 직무만족 영향요인에 관한 신뢰도 분석

측정항목	구체적 변수	Cronbach's alpha 계수
직무자체	직무에 대한 흥미도(적성) 직무에 대한 자부심 직무의 도전가치 성취감 능력발휘의 기회 직무자체에 대한 만족	0.8925
임금	임금산정방법의 만족여부 타사와 임금비교 수당에 대한 만족 노력정도에 따른 임금수준의 공정성 현재 임금에 대한 만족	0.9254
감독스타일	건의·불만사항의 수렴정도 감독방법 상사와의 관계 상사의 인사고과 처리의 공정성 직무수행상의 도움정도 상사의 리더십	0.8854
승진	인사정책(채용,승진 등)의 공정성 승진기회 타사와 승진속도의 비교 승진정책에 대한 만족	0.8472
동료관계	동료와의 인간관계 동료들 간의 업무협조 정도 동료간의 신뢰·존중의 형성 동료와의 의사소통	0.8749
근무조건	물리적 근무환경 근무시간 사무설비	0.6553
복리후생	타사와 복리후생수준의 비교 복리후생에 대한 만족 회사의 물적 지원정도 사내활동의 지원	0.8824

2. 이직의도에 관한 신뢰도 분석

<표 4-5>에 나타난 바와 같이 이직의도를 측정하는 변수 3개 항목의 크론바하 알파값(Cronbach's alpha)이 0.7이상을 넘어서고 있어 신뢰도가 높은 것으로 나타났다.

<표 4-5> 이직의도에 관한 신뢰도 분석

측정항목	구체적 변수	Cronbach's alpha 계수
이직의도	이직의사 이직탐색경험 타부서 배치전환 의사	0.7505

제 3 절 가설의 검증

1. 개인적 특성변수에 따른 직무만족의 차이

가설 1은 “한식당 종사원의 개인적 특성변수에 따라 직무만족에는 유의한 차이가 있을 것이다.”이다. 이를 검증하기 위하여 한식당 종사원의 개인적 특성변수에 따른 직무만족도의 차이를 T-Test 및 분산분석(ANOVA)을 통해 살펴본 결과 성별, 결혼여부, 교육수준, 근무연수에 따른 직무만족도에 유의적인 차이가 있는 것으로 나타나 가설 1을 부분적으로 채택하였다.

1) 성별에 따른 직무만족도의 차이

<표 4-6>는 성별에 따른 직무만족도의 차이를 살펴보기 위하여 T-Test를 실시한 결과를 나타낸 것이다. 분석결과 유의수준 5% 수준에서 차이가 없는 것으로 나타났다. 대체로 성별에 상관없이 유사한 직무만족 수준을 나타내고 있다.

<표 4-6> 성별에 따른 직무만족도의 차이

변수	구분	성별에 따른 직무만족 N=205			
		평균	표준편차	T값	P값
남자		3.2278	0.9994	-0.739	0.461*
여자		3.3254	0.8656		

*는 $P<0.05$ 에서 유의함

2) 연령에 따른 직무만족도의 차이

연령에 따른 직무만족도의 차이를 살펴보기 위하여 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과 통계적으로 유의한 차이가 없었다. 대체로 연령에 상관없이 유사한 직무만족 수준을 나타내었다.

<표 4-7> 연령에 따른 직무만족도의 차이

변수	구분	연령에 따른 직무만족 N=203			
		평균	표준편차	F값	P값
20대		3.1077	1.0019	1.975	0.119*
30대		3.2414	1.0141		
40대		3.4211	0.8006		
50대이상		3.5652	0.6624		

* 는 $P<0.05$ 에서 유의함

3) 결혼여부에 따른 직무만족도의 차이

<표 4-8>는 결혼여부에 따른 직무만족도의 차이를 살펴보기 위하여 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과를 나타낸 것이다. 분석결과, 기혼의 경우 3.4587, 미혼의 경우 3.0476, 결혼 후 사별 및 이혼의 경우는 3.3636으로 유의한 차이를 나타내었다. 즉 결혼을 한 사람의 경우 상대적으로 미

혼보다 직무에 대한 만족을 더 많이 느끼고 있음을 알 수 있다. 이는 결혼을 한 사람이 안정적인 생활을 하고 싶어 한다고 볼 수 있다.

<표 4-8> 결혼여부에 따른 직무만족도의 차이

변수 \ 구분	결혼여부에 따른 직무만족 N=204			
	평균	표준편차	F값	P값
미혼	3.0476	1.0631	4.915	0.008*
기혼	3.4587	0.7642		
기타(사별, 이혼)	3.3636	0.9244		

*는 $P < 0.05$ 에서 유의함

4) 교육수준에 따른 직무만족도의 차이

교육수준에 따른 직무만족도의 차이를 살펴보기 위하여, 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과 <표 4-9>에서 보듯이 고졸이하가 평균 3.6552, 고졸이 3.3077, 정규대졸이 3.2143, 전문대졸이 2.8214으로 학력수준에 따라 통계적으로 유의한 차이를 나타내었다. 교육수준이 낮을수록 직무만족도가 높고, 교육수준이 높을수록 직무만족도가 낮다고 볼 수 있다. 다만 정규대졸이 직무만족도가 전문대졸보다 높은 것은 정규대졸의 설문대상들이 경영자와 특수한 관계 또는 준 경영자의 위치에 있기 때문으로 사료된다.

<표 4-9> 교육수준에 따른 직무만족도의 차이

변수 \ 구분	결혼여부에 따른 직무만족 N=201			
	평균	표준편차	F값	P값
고졸이하	3.6552	0.8567	4.138	0.007*
고졸	3.3077	0.8613		
전문대졸	2.8214	1.0905		
정규대졸	3.2143	0.9242		

* 는 $P < 0.05$ 에서 유의함

5) 근무연수에 따른 직무만족도의 차이

근무연수에 따른 직무만족도의 차이를 살펴보기 위하여 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과 <표 4-10>에서 보듯이 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

<표 4-10> 근무연수에 따른 직무만족도의 차이

변수 \ 구분	근무연수에 따른 직무만족 N=204			
	평균	표준편차	F값	P값
1년 미만	3.1282	0.9509	0.541	0.706*
1~3년	3.2969	0.9542		
3~5년	3.2683	0.9226		
5~10년	3.4359	0.7879		
10년 이상	3.2843	1.0556		

*는 $P < 0.05$ 에서 유의함

6) 근무부서에 따른 직무만족도의 차이

근무부서에 따른 직무만족도의 차이를 살펴보기 위하여, 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과 <표 4-11>에서 보듯이 통계적으로 유의한 차이를 나타내지 않았다. 그러나 대체로 조리부서의 직무만족도가 상대적으로 낮게 나타남을 알 수 있었다.

<표 4-11> 근무부서에 따른 직무만족도의 차이

변수 \ 구분	근무부서에 따른 직무만족 N=200			
	평균	표준편차	F값	P값
영업부서	3.3718	0.8391	0.889	0.413*
조리부서	3.1980	1.0200		
관리부서	3.3810	0.8047		

*는 $P < 0.05$ 에서 유의함

2. 개인적 특성변수에 따른 이직의도의 차이

가설 2는 “한식당 종사원의 개인적 특성변수에 따라 이직의도에는 유의한 차이가 있을 것이다.”이다. 이를 검증하기 위하여 한식당 종사원의 개인적 특성변수에 따른 이직의도의 차이를 T-Test 및 분산분석(ANOVA)을 통해 살펴본 결과 성별과 근무연수에 따른 이직의도에 유의적인 차이가 있는 것으로 나타나 가설 2를 부분적으로 채택하였다.

1) 성별에 따른 이직의도의 차이

<표 4-12>은 성별에 따른 이직의도의 차이를 살펴보기 위하여, T-Test를 실시한 결과를 나타낸 것이다. 분석결과 남자의 경우 평균 2.9500, 여자의 경우 2.6775로 유의수준 5% 수준에서 유의한 차이를 나타내었다. 즉 남자가 여자보다 상대적으로 이직의도가 높게 나타남을 알 수 있었다. 직무만족도와 다르게 남자가 상대적으로 이직의도가 높게 나타난 것은 남자는 여자보다 더 나은 조건에 대한 기대 심리가 큰 것으로 볼 수 있다.

<표 4-12> 성별에 따른 이직의도의 차이

변수 \ 구분	성별에 따른 이직의도 N=205			
	평균	표준편차	F값	P값
남자	2.9500	0.9203	2.002	0.045*
여자	2.6775	0.9647		

*는 $P < 0.05$ 에서 유의함

2) 연령에 따른 이직의도의 차이

연령에 따른 이직의도의 차이를 살펴보기 위하여, 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과 <표 4-13>에서 보듯이 통계적으로 유의한 차이가 나타

났다. 대체로 연령이 높을수록 이직의도가 적었고, 연령이 낮을수록 이직의도가 있는 것으로 나타났다. 이는 연령이 높을수록 직장의 안정적인 측면을 중시하고 있음을 알 수 있으며, 젊은 연령의 직원들을 장기근속 할 수 있도록 유도해야 함을 보여주고 있다.

<표 4-13> 연령에 따른 이직의도의 차이

변수	구분	근무부서에 따른 이직의도 N=201			
		평균	표준편차	F값	P값
20대		3.0455	0.8591	5.519	0.001*
30대		2.8929	1.0310		
40대		2.5497	0.8853		
50대		2.2727	0.8946		

*는 $P<0.05$ 에서 유의함

3) 결혼여부에 따른 이직의도의 차이

<표 4-14>은 결혼여부에 따른 이직의도의 차이를 살펴보기 위하여, 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과 <표 4-14>에서 보듯이 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 대체로 미혼이 결혼을 경험한 사람(기혼, 기타)보다 이직의도가 있음을 알 수 있다. 이는 가정이 있는 사람일수록 안정적인 생활을 유지 하기위해 현 직장에서도 장기근속을 생각하고 있음을 알 수 있으며, 채용 시 이러한 점에 유의하여야 할 것이다.

<표 4-14> 결혼여부에 따른 이직의도의 차이

변수	구분	근무부서에 따른 이직의도 N=202			
		평균	표준편차	F값	P값
미혼		3.0235	0.9355	4.053	0.009*
기혼		2.6168	0.9178		
기타(사별, 이혼)		2.5333	1.1244		

*는 $P<0.05$ 에서 유의함

4) 교육수준에 따른 이직의도의 차이

교육수준에 따른 이직의도의 차이를 살펴보기 위하여, 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과 <표 4-15>에서 보듯이 학력에 따라 이직의도에 통계적으로 유의한 차이가 있는 것을 알 수 있었다. 학력이 높을수록 이직의도가 높은 것을 알 수 있다.

<표 4-15> 교육수준에 따른 이직의도의 차이

변수 \ 구분	근무부서에 따른 이직의도 N=199			
	평균	표준편차	F값	P값
고졸이하	2.5747	0.8949	3.025	0.031*
고졸	2.7214	0.9305		
전문대졸	3.1310	1.0437		
정규대졸	3.2381	0.8909		

*는 $P < 0.05$ 에서 유의함

5) 근무연수에 따른 이직의도의 차이

근무연수에 따른 이직의도의 차이를 살펴보기 위하여, 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과 <표 4-16>에서 보듯이 통계적으로 유의한 차이를 나타내었다. 대체로 근무연수가 3년 이상일수록 이직의도가 낮은 반면 근무연수 1년 미만 및 1~3년의 경우 이직의도가 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

이처럼 재직기간이 긴 경우 이직의도가 낮은 것은 장기간 근무했다는 것은 어느 정도 그 직무상황에 만족하고 있어 이직하려는 의도가 상대적으로 낮은 것으로 볼 수 있을 것이다.

<표 4-16> 근무연수에 따른 이직의도의 차이

변수 \ 구분	근무연수에 따른 이직의도 N=202			
	평균	표준편차	F값	P값
1년 미만	2.9145	0.8226	3.749	0.006*
1~3년	3.0914	1.0850		
3~5년	2.5447	0.9272		
5~10년	2.5526	0.7445		
10년 이상	2.4697	0.9576		

*는 $P<0.05$ 에서 유의함

6) 근무부서에 따른 이직의도의 차이

근무부서에 따른 이직의도의 차이를 살펴보기 위하여 분산분석(ANOVA)을 실시한 결과 <표 4-18>에서 보듯이 통계적으로 유의한 차이를 나타내지 않았다.

<표 4-17> 근무부서에 따른 이직의도의 차이

변수 \ 구분	근무부서에 따른 이직의도 N=198			
	평균	표준편차	F값	P값
영업부서	2.7883	0.1084	0.057	0.944*
조리부서	2.7843	1.0548		
관리부서	2.7121	0.5568		

*는 $P<0.05$ 에서 유의함

3. 직무만족 영향요인에 따른 직무만족도의 차이

가설 3은 “한식당 종사원의 직무만족 영향요인에 따라 직무만족 정도에는 유의한 차이가 있을 것이다.”이다. 이를 검증하기 위하여 직무만족 영향요인에 따른 전체적인 직무만족도의 차이를 회귀분석(regression

analysis)을 통해 살펴본 결과 직무만족 영향요인 중 직무만족도와 임금 요인, 복리후생 요인이 한식당 종사원의 전체적인 만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 3을 채택하였다.

이러한 결과를 볼 때 한식당에서는 아직까지 복잡한 복리후생제도나 승진제도에 따라 직무만족도를 올리는 노력보다, 임금에 대한 정당한 체계를 바로 잡는 것이 더욱 시급한 과제라 할 수 있다.

즉 아직까지는 한식당의 직원관리체계는 간접적인 혜택보다는 임금, 보너스에 관련된 직접적인 혜택을 체계적으로 보완하는 것이 가장 중요하다고 하겠다.

<표 4-18> 직무만족 영향요인과 직무만족 정도간의 회귀분석 결과

종속 변수	독립변수	R ²	F값	F 유의도	b값 (회귀 계수)	표준 오차	beta	T값	유의도
직무 만족	constant	0.450	21.160	.000***	0.601	0.039		1.943	0.054
	직무자체				0.137	0.068	0.127	2.006	0.046*
	임금				0.258	0.074	0.251	3.465	0.001***
	감독스타일				0.129	0.104	0.104	1.238	0.217
	승진				-1.9	0.083	-0.018	-0.232	0.817
	동료관계				-2.3	0.091	-0.019	-0.258	0.797
	근무조건				4.712	0.085	0.041	0.556	0.579
	복리후생				0.363	0.091	0.342	3.976	0.000***

* : P < 0.05

** : P < 0.01

*** : P < 0.001

4. 직무만족 영향요인에 따른 이직의도의 차이

가설 4는 “한식당 종사원의 직무만족 영향요인에 따른 이직의도에는 유의한 차이가 있을 것이다.”이다. 이를 검증하기 위하여 한식당 종사원의 전반적인 직무만족에 영향을 미치는 요인들에 따른 이직의도를 회귀분석(regression analysis)을 통해 살펴본 결과, 임금과 직무자체 요인이 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 5를 채택하였다. 구체적으로 살펴보면, 임금요인은 회귀계수가 -0.261, 유의도가 0.005로 유의한 것으로 나타났으며, 직무자체요인은 회귀계수가 -0.157, 유의도가 0.047로 유의수준 5% 수준에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 임금요인과 직무자체요인이 직무만족과 이직의도에 있어 중요한 영향을 미침을 알 수 있었다. 따라서 적절한 임금산정을 통해 만족수준을 높임으로써 직무만족의 증대와 이직의도의 감소에 기여할 수 있을 것이다.

<표 4-19> 직무만족 영향요인과 이직의도 간의 회귀분석 결과

종속 변수	독립변수	R ²	F값	F 유의도	b값 (회귀 계수)	표준 오차	beta	T값	유의도
직무 만족	constant	0.254	8.602	0.000***	5.125	0.380		13.496	0.000
	직무자체				-0.264	0.086	-0.231	-3.065	0.003**
	임금				-0.261	0.092	-0.245	-2.843	0.005**
	감독스타일				-605	0.126	-0.052	-0.518	0.605
	승진				3.731	0.101	0.033	0.368	0.714
	동료관계				-7.9	0.110	-0.721	-0.721	0.472
	근무조건				7.272	0.102	0.716	0.716	0.475
	복리후생				-0.150	0.113	-1.332	-1.332	0.184

* : P < 0.05

** : P < 0.01

*** : P < 0.001

5. 직무만족과 이직의도의 관계

가설 5는 “한식당 종사원의 직무만족 정도는 이직의도에 유의한 영향을 미칠 것이다.”이다. 이를 검증하기 위하여 한식당 종사원의 전반적인 직무만족 정도에 따른 이직의도를 회귀분석(regression analysis)을 통해 살펴본 결과, 회귀계수는 -0.392, 유의도 0.000으로서 한식당 종사원의 직무만족도가 이직의도에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타나 가설 5를 채택하였다.

즉 전반적인 직무만족도와 이직 의도는 부(-)의 관계를 지니고 있어 직무만족도가 낮은 종사원일수록 이직하려는 의사가 높게 나타남을 알 수 있었다. 이러한 결과는 선행연구의 결과와 같은 것으로서 외식산업에서는 종사원의 직무만족을 증대시킴으로써 전체적인 이직의도를 줄일 수 있는 방안을 모색하여 시행하여야 할 것이다.

<표 4-20> 직무만족과 이직의도간의 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	R ²	F값	F유의도	b값(회귀계수)	표준 오차	beta	T값	유의도
이직의도	Constant	0.384	32.944	0.000***	4.073	0.235		17.341	0.000
	직무만족				-0.392	0.069	-0.373	-5.685	0.000***

* : P < 0.05

** : P < 0.01

*** : P < 0.001

제 5 장 결론 및 제언

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구에서는 외식산업 종사원의 직무만족이 고객만족과 나아가서는 기업의 경영성과에 중요한 영향을 미친다는 점에 착안하여 한식당 종사원의 직무만족에 영향을 주는 요인이 무엇인지 파악하고, 직무만족이 이직의도에 미치는 영향을 규명하는 것을 목적으로 하였다.

따라서 한식당 종사원의 직무만족과 이직에 대한 관심과 연구의 필요성이 있는 것이다. 서비스를 제공하는 주체인 종사원들이 그들의 직무에 대해 만족을 해야 고객에게도 만족을 줄 수가 있고 나아가 한식당 자체의 성과에도 영향을 미칠 수가 있는 것이다.

나아가 한식당 종사원의 직무만족 및 이직의도에 영향을 주는 요인은 무엇이며 직무만족의 영향요인과 이직의도와 관계는 어떠한지에 대해 살펴봄으로써, 효율적인 인적자원관리 방안을 모색하고자 하였다.

이러한 연구목적을 달성하기 위하여 문헌연구와 실증적 연구방법을 병행하였다. 문헌적 연구로는 서적, 논문 및 정기간행물 등을 통하여 직무만족과 이직의 개념 및 영향요인, 직무만족과 이직의 상관성에 대한 이론적 고찰과 더불어 국내·외의 선행연구를 검토하였다. 이러한 문헌적 연구를 바탕으로 연구모형 및 연구가설을 설정하고 설정된 가설을 검증하는 실증적 연구를 실시하였다. 실증연구는 서울시내 종업원 20명 이상의 한식당에 근무하는 종사원들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며, 수집된 설문조사 자료는 통계 프로그램(SPSS 10.0)을 이용하여 분석하였는데, 그

결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 한식당 종사원의 개인적 특성변수에 따른 직무만족도의 차이를 T-Test 및 분산분석(ANOVA)을 통해 살펴본 결과, 결혼여부, 교육수준에 따른 직무만족도에 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 기혼의 경우가 미혼의 경우보다 직무에 대해 더 만족하고 있었다. 교육수준에 따라서는 학력이 낮을수록 상대적으로 직무만족도 수준이 높게 나타났다. 단, 특수 관계로 인하여 정규대졸이 전문대졸보다 직무만족도가 높은 것으로 나타났다.

둘째, 한식당 종사원의 개인적 특성변수에 따른 이직의도의 차이를 T-Test 및 분산분석(ANOVA)을 통해 살펴본 결과 근무부서를 뺀 나머지 요인에 따른 이직의도에 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면 남자가 여자보다 상대적으로 이직의도가 높게 나타났고, 미혼이 이직의도가 높게 나타났으며, 연령이 낮을수록 이직의도가 높게 나타났다. 뿐만 아니라 학력이 높을수록 이직의도가 높게 나타났다. 오래 근무한 사람일수록 이직의도가 낮게 나타났다.

셋째, 직무만족 영향요인에 따른 전체적인 직무만족도의 차이를 회귀분석(regression analysis)을 통해 살펴본 결과, 직무만족 영향요인 중 직무자체와 임금, 복리후생이 한식당 종사원의 전체적인 만족도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 한식당 종사원의 전반적인 직무만족에 영향을 미치는 요인들에 따른 이직의도를 회귀분석(regression analysis)을 통해 살펴본 결과, 임금과 직무자체 요인이 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 한식당 종사원의 직무만족도와 이직의도간의 관계를 살펴본 결과, 전체적인 직무만족도와 이직 의도는 음(-)의 관계를 지니고 있어 직무만족도가 낮은 종사원일수록 이직하려는 의사가 높게 나타남을 알 수

있었다. 이는 지금까지의 유승학(1993), 우석봉(1995), 조혜정(2001) 등의 선행연구 결과와 비교해볼 때 일관성을 보이고 있다.

이러한 연구결과를 바탕으로 하여 한식당의 효율적인 인적자원 관리를 위한 몇 가지 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 한식당 종사원들의 개인적인 특성변수에 따른 직무만족과 이직의도의 차이검증 결과를 토대로 한식당 종사원에 대한 효율적인 인사관리 방안을 모색해야 할 것이다. 예컨대 근무기간이 길수록 직무만족의 수준이 높고 이직의도도 낮게 나타났으므로, 한식당 종사원의 만족수준을 높이고 장기근속을 유도할 수 있도록 임금이나 승진, 복리후생 등에서 더 많은 혜택을 제공하는 등 인사 관리체계의 필요성이 대두된다고 하겠다.

둘째, 한식당 종사원의 직무만족에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타난 임금 및 직무자체 요인에 대한 대책이 필요하다. 먼저 임금에 대한 다양한 기대욕구를 만족시켜줄 필요가 있다. 임금은 종사자들의 사기를 높일 수 있는 원동력이며 개인의 능력발전 및 조직의 발전을 위해 공정성 있는 임금산정 및 보너스, 인센티브에 대한 제도적 장치가 필요한데, 실력 있는 종사원들의 급여에 대한 기대를 만족시키고 능력 있는 종사원가 자신의 능력을 유감없이 발휘할 수 있도록 제도적 보완이 있어야 할 것이다. 특히 한식당의 급여체계가 일정한 원칙에 의해 산정되는 것이 아니라, 상황에 따라 대표자의 판단으로 이뤄지고 있다는 사실은 아직 개선의 여지가 많음을 알 수 있으며, 이 연구의 결과를 토대로 제도적인 임금체계를 만드는 것이 좋겠다. 또한 직무에 관한 이해를 돕기 위해 교육제도를 정비하고, 종사원들의 자기계발을 위한 투자도 해야 할 것이다.

셋째, 종사원의 직무만족정도가 전체 이직의도에 음(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났듯이 종사원의 직무만족을 증대시킴으로써, 전체적인 이직의도를 줄일 수 있는 방안을 모색하여 시행할 수 있도록 해야 할 것이

다. 이직의도가 높은 종사원들에 대한 적극적인 지도와 관리 및 직속상사의 따뜻한 배려 및 직무에 대한 만족감을 증대시킬 수 있도록 조직적 차원에서 적극적인 대처방안이 모색되어야 할 것이다.

제 2 절 연구의 한계 및 향후 과제

본 연구는 한식당 종사원을 대상으로 직무만족과 이직의도를 파악하고 직무만족의 제 요인이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 하였다. 그러나 다음과 같은 한계를 가지고 있다.

첫째, 조사 도구에 있어서 본 연구에서는 설문지법만 이용하였는데 이 방법은 실제 사람의 감정적 측면을 Likert 5점 척도로 측정하는 데는 부족한 면이 있고, 설문지의 내용과 응답자의 반응 태도에 따라, 조사결과가 좌우된다는 것을 완전하게 통제 할 수 없다는 한계가 있다.

둘째, 직무만족과 이직 의도는 본 연구에서 제시한 요인뿐만 아니라 다양한 요인들에 의해 영향을 받을 수 있으므로 이를 정확하게 분석하고 신뢰도와 타당성이 높은 도구의 개발이 필요하다.

셋째, 효과적인 연구를 위해서는 광범위한 표본의 선정 및 충분한 자료가 준비되어야 함에도 불구하고, 서울특별시 소재의 일부 한식당 종사원에 편중되어 그 조직의 구성원 특성이 강하게 반영될 수 있는 한계를 가지고 있다. 특히 한식당의 조직이 경영자와 종사원이라는 단순한 체계로 이루어져 단계별 직책에 관한 요인에 대한 결과가 없다. 이 점은 한식당의 발전을 위해 꼭 풀어야 할 점이며, 직책에 의한 권한과 책임에 대한 체계적인 접근을 한다면 좀 더 나은 경영성과를 높일 수 있을 것이다.

향후 연구자들은 보다 포괄적이고 신뢰성이 있는 한식당 종사원의 직무만족 요인을 측정할 수 있는 조사 도구의 개발과 다양한 조사 방법의 활용, 연구 대상의 확대, 그리고 타 산업과의 비교가 이루어져야 할 것이

다. 이를 토대로 여행업과 타산업의 비교에서 나타나는 문제점을 파악하고, 그에 대한 개선방안을 제시함으로써, 우리나라 외식산업 실정에 맞는 효율적인 조직관리 정립을 위한 심도 있는 연구가 진행될 필요가 있다. 특히 나아가 종사원들의 직무만족이 이직의도 뿐만 아니라 경영성과에 미치는 영향에 관하여 연구가 진행된다면, 서비스 중심인 외식산업에서 좋은 자료로 쓰일 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강병서, 김계수(2003), 『현대통계분석』, 무역경영사
- 김성국(2002), 『조직과 인간행동』, 명경사, pp. 135~136
- 김준곤(1992), “직무만족과 리더행동이 노조몰입에 미치는 영향”, 성균관 대학교 대학 원, 박사학위논문, p. 22
- 김현희(1996), 『소비자행동론』, 한국마케팅연구원, p. 43
- 김형대(1984), “직무만족에 관한 실증적 연구”, 고려대학교 대학원, 석사학 위 논문, p. 37
- 류경민(1998), “외식사업의 경영 효율성에 관한 연구”, 경기대학교 경영대 학원 석사 학위논문, p. 10
- 신재영, 선동규, 김의근, 최창권(2003), 『외식사업경영론』, 백산출판사, p. 12
- 신재영, 박기용(2001), 『외식산업개론』, 대왕사, p. 184
- 손일락(1991), “외식산업의 개념과 범주에 관한 탐색적 고찰, 산업경영연 구 13권 2호, 청주대학교 산업경영연구소, p. 175
- 『미래식당경영』, 형설출판사, p. 12
- 안관영(1992), “인적특성, 직무특성 및 조직특성에 따른 이직관리방안에 대한 연구”, 인하대학교 대학원, 박사학위 논문
- 양통민(1998), “리더십 유형이 팀 성과와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 중앙 대학교 대학원, 석사학위논문, p. 31

- 오정환(1998), 『호텔 게스트로노미 원론』, 기문사, p. 20
- 유병주(1982), “직무만족과 직무관계 행동에 관한 연구”, 고려대학교 대학원, 박사학위 논문, pp. 17-19
- 이광호(1990), “호텔 종사원의 이직에 영향을 미치는 직무요인에 관한 연구”, 경기대학교 대학원, 석사학위 논문
- 이명재(1984), “행정조직발전의 진단모형과 건강성진단에 고나한 실증적 연구”, 경희 대학교 대학원, 박사학위논문, p. 187
- 이석조(1987), “한식당의 경영개선방안에 관한 연구”, 동아대학교 석사학위논문, pp 7~9
- 이유재(2004), 『서비스마케팅』, 학현사
- 이완정(1982), “중학교 교장의 지도성과 교사의 직무만족도가 교사의 직무 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 고려대학교 대학원 박사학위 논문, p. 9
- 이창렬(1999), “여행사 종사원의 직무만족에 관한 실증적 연구”, 세종대학교, 경영대 학원, 석사학위논문, pp. 24~26.
- 임경인(1995), 『식당경영론』, 대왕사, p. 48
- 임봉영(1996), “한국외식산업육성방안” 경기대학원 석사학위논문, p. 5
- 원용희(1992), “호텔종사원의 직무만족과 서비스 제공수준 및 성과에 관한 연구”, 세 종대학교 대학원, 박사학위 논문
- 장영훈(1988), “우리나라 식문화와 외식산업의 발전방향”, 신한종합연구소, p. 20
- 정충영 · 최이규(1999), 『SPSS WIN을 이용한 통계분석』, 무역경영사, p. 200
- 조문수, 윤혁수(2001), 『외식산업경영론』, 기문사, p. 17
- 정영명(1992), “부산지역 국외여행어 종사원의 직무만족에 관한 연구”, 동

아대학교 경영대학원, 석사학위 논문

정용해(2001), “호텔외식산업 포지셔닝연구”, 경희대 경영대학원 석사학위
논문, pp. 5-10

채서일(2004), 『사회과학조사방법론』, 학현사

최종태(1986), 『현대인사관리-시스템 어프로치』, 박영사, p. 284

최지현(2000) “한식당 서비스 만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구-건
강식을 중심으로”, 세종대학교 대학원, 석사학위 논문, p. 14

2. 국외문헌

- Beatty, R. C. & C. E. Schnier(1981), *Personnel Administration : An Experimental Skill-Building Approach*, 2nd ed., Addison-Wesley, p. 392
- Cotton, J. I. & J. M. Tuttle(1986), "Employee Turnover: A Meta Analysis and Review with Implication for Research", *Academy of Management Journal*, Vol. 11, No. 1.
- Flippo, E. B.(1976), *Personal Management*, New York: McGraw-Hill Inc., p. 126
- George, W. R.(1977), "The Retailing of Service-A Challenging Future", *Journal of Retailing*, Vol. 53, 1977, p. 91
- George, J. M. & G. R. Jones(1996), "The Experience of Work and Turnover Intention : Interactive Efforts of Value Attainment", Job Satisfaction and positive Mood", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, No. 3, pp. 318~325
- Herzberg, F.(1996), *Work & The Nature of Man*, N. Y. : The World Publishing Co.
- Iverson, R. D.(1992), "Employee Intent to Stay: An Empirical Test of a Revision of the Price and Mueller Model", *Unpublished Doctoral Dissertation*, University of Iowa
- Locke, E. A.(1973), "Satisfiers and Dissatisfaction Among White Collar and Blue Collar Employees", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 58, pp. 67-76
- March, J. G. & H. A. Simon(1958), *Organization*, N. Y. : John Wiley

- Milkovich, G. T. & J. W. Boudreau(1994), *Human Resource Management*, Irwin, p. 398
- Mobley, W. H.(1977) "Intermedaite Linkage in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 62, No 2.
- Mobley, W. H., R. W. Griffeth, H. H. Hand & B. M. Meglino(1979), "Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process", *Psychology Bulletin*, Vol. 86, pp. 493 ~522
- osborn, L. N.(1980), *Organization Theory : An Integrated Approach*, New York : John Wiley & Sons, p. 40
- Porter, L. W. & E. E. Lawler III(1965), "Properties of Organization Structure in Relatoin to Job Attitudes and Job Behavior", *Psychological Bulletin*, Vol.64(July), pp. 23~51
- Porter, L. W. & R. M. Steers(1973), "Organization Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", *Psychological Bulletin*, Vol. 80, No. 2, pp. 151~176
- Price, J. L. & C. W. Mueller(1986), "Absenteeism and Turnover of Hospital Employee", *Monographs in Organizational Behavior and Industrial Relations*, JAI Press, pp. 245~247
- Saunder, L. E.(1981), "Exploration of Usefulness of Important Work Related Needs as a Tool for Studies in Job Satisfaction", University of Minnesota, Ph. D. Dissertation
- Sayles, L. K. & G. Strauss(1960), *Human Behavior in Organization*,

- Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall, p. 27
- Smith. H. C.(1975), *Psychology of Industrial Behavior*, New York : McGraw-Hill, pp. 114~115
- Steers, R. M. & D. N. Braunstein(1976), "A Behaviorally Based Measure of Manifest Needs in Work Settings", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.9, pp. 251~266
- Tiffin, J. & E. K. McCormick(1974), *Industrial Psychology*, 6th ed., Englewood Cliffs, N. J : Prentice Hall, pp. 298~299
- Vroom, V. H.(1964), *Work and Motivation*, New York : Wiley and Sons

설문 조사

안녕하십니까?

근무로 바쁘심에도 불구하고 협조해 주셔서 대단히 감사드립니다.

본 조사는 한성대학교 경영대학원 연구실에서 논문 작성을 위해 실시하는 조사입니다.

응답하시는 내용은 개별적으로 알려지거나, 통계적 목적 이외에 다른 용도로 이용되는 일은 결코 없으니, 잠시 시간을 내시어 응답해 주시면 대단히 감사하겠습니다.

행복한 하루되시길 바랍니다.

감사합니다.

2005년 8월

한성대학교 경영대학원 호텔관광외식경영학과

■ 지도 교수: 선 동 규 교수

■ 연구자: 외식경영전공 이 상 규

■ 연 락 처: 이 메 일 (rhgidf@hanmail.net)

전 화 (02-922-6532)

휴대전화 (019-662-2403)

I. 다음은 귀하의 직무만족에 대한 질문입니다.

자세히 읽어보신 후 해당되는 번호에 'V' 표로 기입해 주십시오.

질문 항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1. 나는 현재의 직무가 적성에 맞는다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 현재 맡고 있는 직무에 대해 긍지와 자부심을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
3. 내가 현재 하고 있는 일은 도전할만한 가치가 있다	①	②	③	④	⑤
4. 나는 업무를 완수하였을 때 성취감을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 현재의 업무에서 능력을 충분히 발휘할 기회가 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 현재의 직무에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
7. 임금 (본봉, 수당, 보너스) 산정 기준에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 현재 직장에서 받고 있는 임금이 다른 식당 근무자와 비교해 만족스럽다.	①	②	③	④	⑤
9. 현재 직장에서 받는 수당에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
10. 내가 받고 있는 임금은 나의 업무노력 정도에 비해 공정하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 현재의 임금에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
12. 나의 상사는 건의사항이나 불만사항을 성의 있게 받아들여 준다.	①	②	③	④	⑤

질문 항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다
13. 현재의 직장 상사들이 수행하는 감독 방법에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 상사들과의 관계가 원만하다.	①	②	③	④	⑤
15. 나의 상사는 인사고과에 있어 공정하게 처리하고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
16. 나의 상사는 직무수행에 있어 정보제공 등 도움을 준다.	①	②	③	④	⑤
17. 나의 상사의 리더십(감독스타일)에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
18. 우리 회사의 채용, 승진 등 인사정책은 공정하게 이루어진다.	①	②	③	④	⑤
19. 현재의 직장은 많은 승진기회가 있다.	①	②	③	④	⑤
20. 타사와 비교할 때 승진속도가 빠르다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
21. 나는 현재 직장의 승진정책에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
22. 현재 직장 동료간에 원만한 인간관계를 이루고 있다.	①	②	③	④	⑤
23. 직무수행에 있어 동료들 간의 업무협조가 잘 이루어지고 있다.	①	②	③	④	⑤
24. 회사 동료들 간에 신뢰와 존중이 형성되어 있다.	①	②	③	④	⑤
25. 직장동료와 의사소통이 잘 이루어진다.	①	②	③	④	⑤

질문 항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다
26. 현재의 근무환경(조명, 시설, 냉난방 등)에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
27. 현재 직무의 근무시간에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
28. 업무 수행시 현재의 사무설비에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
29. 타사와 비교할 때 복리후생수준은 잘 되어 있는 편이다.	①	②	③	④	⑤
30. 나의 현재의 복리후생수준에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
31. 회사의 직원들에 대한 물질지원정도 (경조사비, 장학금 등)는 충분하다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
32. 직원들의 사내활동에 회사는 적극적으로 지원하고 있다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 귀하의 직무만족에 대한 질문입니다.

자세히 읽어보신 후 해당되는 번호에 'V' 표로 기입해 주십시오.

질문 항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1. 나는 전반적으로 현재의 직장생활에 만족한다.	①	②	③	④	⑤

III. 다음은 귀하의 이직의도에 대한 질문입니다.

자세히 읽어보신 후 해당되는 번호에 'V' 표로 기입해 주십시오.

질문 항목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1. 조건이 맞는 직장이 있다면 옮길 의사가 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 현재의 직장에 근무하면서 다른 직장을 구하려고 노력한 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 현재의 직장에서 타부서로 옮겨보고 싶은 생각을 한 적 이 있다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 귀하와 관련된 일반사항입니다.

1. 귀하의 성별은?

- ① 남 ② 여

2. 귀하의 연령은?

- ① 10대 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 이상

3. 귀하는 어디에 해당되니까?

- ① 미혼 ② 이혼 ③ 기타 (이혼, 사별 등)

4. 귀하의 최종학력은 무엇입니까?

- ① 고졸 이하 ② 고졸 ③ 전문대졸 ④ 정규대졸 ⑤ 대학원 졸

5. 귀하는 음식점에서 근무하신지 얼마나 되셨습니까?

① 1년미만 ② 1년-3년 ③ 3년-5년 ④ 5년-10년 ⑤ 10년 이상

6. 귀하가 근무하는 부서는?

① 영업부서 ② 조리부서 ③ 관리부서

♣ 귀중한 시간에 응답해 주셔서 감사합니다.

ABSTRACT

A Study on Effects of Satisfaction
on Employee Turnover Intention
-Korean Traditional Restaurant -

Lee, Sang Kyu
Major in Restaurant management
Department of Hotel, Tourism
and Restaurant Management
Graduate School of Business
Administration
Hansung University

This study purposes to understand the job satisfaction and turnover of the employees of the Korean traditional restaurants and analyze how the various factors of job satisfaction influence on the turnover intention of them.

To accomplish the purpose, I set up an hypothesis considering the exist studies on the job satisfaction and turnover, and asked 218 employees of the Korean traditional restaurants to fill a questionnaire

to verify the hypothesis objectively. Following is the results of the study in brief:

First, the job satisfaction differs meaningfully according to whether they are married or single and their education level. In particular, the married more satisfied with their job than the single, and the less they are educated the higher their job satisfaction was.

Second, the turnover intention of the employees differs meaningfully according to the certain personal reasons except for the department. In particular, the turnover intention was higher with the male than the female, the single than the married and the younger than the older employees. Moreover, the more they are educated and the shorter they are employed their turnover intention was higher.

Third, the level of the job satisfaction according to various factors such as job itself, pay and welfare influenced meaningfully on the general job satisfaction of the employees of the Korean traditional restaurants.

Fourth, the job itself and pay factor among the various factors affecting the general job satisfaction influenced meaningfully the turnover intention of the employees of the Korean traditional restaurants.

Finally, it has resulted that there was a negative connection between the job satisfaction and the turnover intention. In other word, the lower the job satisfaction they have their turnover intention was higher.

The results of the study have the following limits:

First, the study only used the questionnaire approach by which measured the emotional aspect of respondents simply based on Likert 5 point, and was unable to control the instability of the result according to the question and the responding attitude of the respondents.

Second, the more reliable and adequate approach should be developed to analyze the further factors that influence on the job satisfaction and the turnover intention.

Finally, the study was limited to some Korean traditional restaurants located in Seoul and possibly reflected the regional character of the respondents strongly. Specifically the result of the study is exclusive of the analysis on the professional status factor because the most of the Korean traditional restaurants are composed simply of employer and employees.